

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Zhodnocení finanční výkonnosti a způsobu financování sportovního klubu
Evaluation of Financial Performance and Forms of Financing a Sports Club

Student: Bc. Miroslav Tomašák
Vedoucí diplomové práce: Ing. Kateřina Stanovská, Ph.D.

Ostrava 2019

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Miroslav Tomašák**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T037 Management

Téma: Zhodnocení finanční výkonnosti a způsobu financování sportovního klubu
Evaluation of Financial Performance and Forms of Financing a Sports Club

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko - metodologická východiska neziskových organizací a finanční analýzy
 3. Charakteristika vybraného sportovního klubu
 4. Finanční analýza sportovního klubu
 5. Způsoby financování sportovního klubu
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO. *Corporate finance*. 3rd ed. Boston: Pearson, 2014. ISBN 978-0-273-79202-4.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.
- PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5699-8.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Stanovská, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 26. dubna 2019

Podpis*Tomáš*.....

Poděkování

Rád bych poděkoval Ing. Kateřině Stanovské, Ph.D. za cenné připomínky a rady při vypracování této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval Sportovnímu klubu Baník Havířov z.s. za spolupráci.

Podpis*Pomajstřil*.....

Obsah

1. Úvod.....	7
2. Teoreticko – metodologická východiska neziskových organizací a finanční analýzy	9
2.1 Členění národního hospodaření	9
2.2 Členění národního hospodářství podle Pestoffa	10
2.3 Vymezení pojmů a základní charakteristické znaky neziskových organizací.....	12
2.4 Klasifikace neziskových organizací	13
2.5 Získávání finanční prostředků – Fundraising	16
2.5.1 Způsoby financování neziskových organizací	21
2.5.2 Zdroje neziskových organizací.....	22
2.5.2.1 Vlastní zdroje	23
2.5.2.2 Cizí zdroje	24
2.6 Finanční analýza	26
2.6.1 Metody finanční analýzy	28
2.6.2 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti	32
2.6.3 Ukazatele likvidity	32
2.6.4 Ukazatele rentability	33
2.6.5 Ukazatele zadluženosti	35
2.6.6 Ukazatele aktivity.....	36
2.6.7 Ukazatel autarkie.....	37
3. Charakteristika vybraného sportovního klubu	39
4. Finanční analýza sportovního klubu	41
4.1 Hlavní a hospodářská činnost sportovního klubu.....	41
4.2 Horizontální analýza rozvahy	43
4.3 Vertikální analýza rozvahy	47
4.4 Poměrová analýza.....	50
4.4.1 Rentabilita nákladů hospodářské činnosti	50
4.4.2 Ukazatele likvidity	51
4.4.3 Ukazatele aktivity.....	52
4.4.4 Ukazatele zadluženosti	53
4.4.5 Ukazatel autarkie.....	54
5. Způsoby financování sportovního klubu	56
5.1 Hlavní činnost sportovního klubu.....	56
5.2 Hospodářská činnost sportovního klubu	58
5.3 Shrnutí a doporučení	60

6. Závěr	62
Seznam použité literatury	65
Seznam zkratek	67
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
Seznam obrázků a tabulek	
Seznam příloh	
Přílohy	

1. Úvod

Obsahem diplomové práce bude provést finanční analýzu sportovního klubu a následně zhodnotit finanční zdraví sportovního klubu. Další část bude zaměřena na to, jak je sportovní klub financován, a ve kterých směrech by se mohl zlepšit.

S pomocí správně provedené finanční analýzy se dá zhodnotit stav, v jakém se sportovní klub nachází. Tyto výsledky rovněž pomohou pochopit, jak sportovní klub, jakožto nezisková organizace funguje v oblasti financování.

Cílem diplomové práce bude zhodnotit výsledky finanční analýzy a následně provést analýzu způsobu financování vybraného sportovního klubu.

Ať už se jedná o organizaci, která má jako hlavní cíl dosahování zisku nebo neziskovou organizaci, jejíž hlavním cílem není dosahování zisku, ale veřejný užitek, musí tyto organizace vykonávat své činnosti tak, aby se po pár letech nestalo, že nedisponují dostatečnými prostředky pro další provoz. Této situaci se dá předejít vyhotovením finanční analýzy, díky které si organizace může uvědomit svojí situaci.

Diplomová práce bude vypracována ve sportovním klubu SKV Baník Havířov z.s., který souhlasil s poskytnutím patřičných materiálů a nahlédnutím do celkové činnosti sportovního klubu. Sportovní klub, kromě hlavní neziskové činnosti, která se týká sportovní oblasti, provozuje i vedlejší hospodářskou činnost, díky které mohou efektivněji využívat svůj majetek.

Diplomová práce je rozdělena do šesti částí, včetně úvodu a závěru. V části, kde budou uvedeny teoretická a metodologická východiska související s neziskovou organizací a finanční analýzou, bude pro lepší pochopení vyjasněno rozdělení organizací a následná specifika týkající se pouze neziskových organizací. Dále bude uvedena finanční analýza, jaké zdroje dat lze k vyhotovení využít, a jaké metody a ukazatele budou mít pro neziskovou organizaci největší vypovídací hodnotu.

Následující část bude zaměřena na samotný sportovní klub, kde bude uvedeno něco málo z historie sportovního klubu, organizační struktury a podrobně rozebrány činnosti, které sportovní klub vykonává. Sportovní klub jako zapsaný spolek vykazuje zvlášť hlavní činnost a zvlášť vedlejší hospodářskou činnost. Dle stanov sportovního klubu, je hlavní činnost zaměřena na tělovýchovnou, organizační, osvětovou činnost v oblasti sportu vzpírání, připravovat své členy na sportovní akce, či je sám pořádát. Vedlejší hospodářská činnost,

u které je oproti hlavní činnosti, cílem dosahování zisku, se zabývá pronájmem svých nevyužitých prostorů, poskytováním badmintonových kurtů či saun.

Další část bude zaměřena na vyhotovení a zhodnocení finanční analýzy sportovního klubu, kdy bude u každého dílčího výsledku vysvětleno, čím byl výsledek ovlivněn, popřípadě co zapříčinilo změnu.

V poslední praktické části diplomové práce budou rozebrány způsoby financování sportovního klubu, kde budou definovány jednotlivé příjmy a navrženy patřičná doporučení pro zlepšení finanční situace sportovního klubu.

2. Teoreticko – metodologická východiska neziskových organizací a finanční analýzy

V této kapitole budou uvedeny důležité pojmy, které souvisejí výhradně s touto diplomovou prací.

Nejdříve budou vymezeny pojmy týkající se neziskových organizací, jejich členění a vzájemná prospěšnost. Následně bude uvedena finanční analýza, její teoretická východiska a postup sestavení u neziskových organizací

2.1 Členění národního hospodaření

Ze všeho nejdříve bude uvedeno členění národního hospodaření v České republice dle principů financování. Rektořík et al. (2010) uvádí následující členění, a to na ziskový (tržní) sektor a neziskový (netržní) sektor, který se dále člení na veřejný sektor, soukromý sektor a sektor domácností.

Subjekty, které se nacházejí v ziskovém sektoru se vyznačují prodejem statků a služeb, které sami produkují nebo distribuují za tržní cenu, která se vytváří působením nabídky a poptávky. Cílem těchto organizací působících v tržním sektoru je zisk.

Neziskový (netržní) sektor je sektor, v kterém se organizace a instituce nezakládají za účelem dosahování zisku na rozdíl od tržního sektoru, ale cílem takových organizací v tomto sektoru je produkce užitku. Není však vyloučeno, aby neziskové organizace podnikaly a vytvářeli zisk, ovšem tento zisk musí použít výhradně na rozvoj neziskové organizace (Pelikánová 2016).

Pelikánová (2016) dále rozděluje neziskový sektor na dva podsektory, a to státní a nestátní neziskový sektor. Rektořík et al. (2010) kromě tohoto rozdělení uvádí ještě sektor domácností.

Neziskový veřejný sektor (státní), jedná se o část neziskového sektoru, která je financována z veřejných financí, je řízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole.

Neziskový soukromý sektor (nestátní), je financován ze soukromých financí, ale příspěvky z veřejných financí se nevylučují, tyto soukromé finance pocházejí od fyzických a právnických osob, kdy právnické a fyzické subjekty se rozhodly vložit své vlastní finance na konkrétní, předem vymezenou produkci nebo distribuci statků, aniž by očekávaly na oplátku finančně vyjádřený zisk za svůj vklad.

Sektor domácností má v rámci národního hospodářství významnou roli svým začleněním do koloběhu finančních toků a vstupem na trh produktů, faktorů a kapitálu.

2.2 Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Pestoff (1995) uvádí rozdělení národního hospodářství do čtyř sektorů, které jsou postupně zakreslovány na plochu trojúhelníku. Rektořík et al. (2010) se zmiňuje, že velikost plochy pro jednotlivé sektory v trojúhelníku se může i kvantifikovat, ovšem jedině v případě, kdy je k dispozici dostatečné množství statistických údajů. V praxi to znamená například podíl jednotlivých sektorů na HDP nebo na celkové zaměstnanosti.

Pestoff (1995) rozdělil trojúhelník do čtyř částí, do kterých postupně zakresluje jednotlivé sektory. Těmito sektory jsou ziskový soukromý sektor, neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a poslední je neziskový sektor domácností. Tento trojúhelník, ve kterém jsou zakresleny uvedené čtyři sektory se nazývá „trojúhelník blahobytu“.

Obr. 2.1 Členění národního hospodářství dle Pestoffa



Zdroj: Rektořík et al. (2010, s. 16)

Rektořík et al. (2010) uvádí samotné zakreslení sektorů do trojúhelníku ve čtyřech fázích. V první fázi se v horní části trojúhelníku vytváří veřejný sektor a spodní část prozatím funguje na bázi soukromoprávní, privátní. V druhé fázi se trojúhelník rozdělí na levou a pravou část. Kdy pravá část představuje soukromý ziskový sektor, který se již nebude měnit, kdežto levá část představuje neziskový sektor, který projde následnou modifikací. Předposlední třetí fáze rozdělí trojúhelník na formální a neformální sektor. V neformální části se nachází sektor domácností, který se již nebude dále upravovat. Seskupení, která v této části vznikají

mají neformální charakter, jedná se zejména o rodiny, domácnosti, sousedské a občanské komunity bez legislativního rámce. V poslední fázi tohoto rozčlenění dochází k vymezení prostoru pro soukromý neziskový sektor, nazývaný též jako sektor nevládních organizací nebo také jako „třetí“ sektor. V této konečné fázi je zobrazení národního hospodářství doplněno zónami, ve kterých se činnosti a poslání v jednotlivých sektorech překrývají. Tyto organizace lze členit na hraniční a smíšené.

Hyánek (2011) uvádí také vztahy mezi jednotlivými sektory a třetím sektorem. Vztahy mezi státem a třetím sektorem jsou pravděpodobně nejlépe charakterizovatelné, neboť mají podobu transferů finančních plateb, anebo nepřímou cestou, například formou daňových úlev a osvobozením od daně. Dalším sektorem je sektor domácností, respektive neformální sektor, který je pro organizace třetího sektoru velmi důležitý, neboť dodává jak peněžní prostředky, tak hlavně dobrovolníky, bez kterých by se neziskový sektor nemohl obejít a dále rozvinout. Tento sektor rovněž plní roli klienta, který spotřebovává poskytované služby. Vztahy k soukromému ziskovému sektoru jsou nejčastěji ve formě sponzorství, ovšem tyto dva typy organizací si mohou i navzájem konkurovat co se týče získávání zdrojů z veřejných rozpočtů, neboť organizace ze ziskového sektoru se mohou domáhat stejných výhod jako mají organizace neziskového sektoru. Lewis (2001) rovněž uvádí, že některé velké ziskové organizace zřizují neziskové organizace, kde sdílejí management a snaží se pomoci slabším komunitám.

S využitím uspořádání národního hospodářství dle Pestoffova, je možné charakterizovat organizace, které působí v jednotlivých sektorech národního hospodářství takto:

Tab. 2.1 Charakteristika organizací v jednotlivých sektorech

Sektor	Charakteristika organizací
ziskový, soukromý, tržní (první sektor)	ziskové, formální, soukromé (privátní)
neziskový, veřejný (druhý sektor)	neziskové, formální, veřejné
neziskový, soukromý (nevládní, třetí sektor)	neziskové, formální, soukromé (privátní)
neziskový, domácnosti	neziskové, neformální, soukromé (privátní)

Zdroj: Jaroslav Rektořík et al. (2010, s. 21)

V ideálním případě tvoří veřejný neziskový sektor, soukromý neziskový sektor a soukromý ziskový sektor tři pilíře, které se vzájemně doplňují a vyvažují rozložení sil na poli politickém, ekonomickém a na poli občanských svobod. Obecně platí, že čím víc je společnost protkána sítí horizontálních svazků na různých úrovních, tím je pak demokracie pevnější a odolnější vůči politickým otřesům.

2.3 Vymezení pojmů a základní charakteristické znaky neziskových organizací

Stejskal et al. (2012) u Pestoffova trojúhelníku uvádí, že existují subjekty, které jsou zařazovány do neziskového sektoru. Jedná se o sektor, ve kterém nejsou organizace a instituce primárně zakládány za účelem dosahování zisku. Takové organizace jsou označovány za neziskové a mají za úkol poskytnout občanům nebo různým klientům veřejnou službu. Tyto organizace se pak zaměřují především na produkci užitku.

Dalšími důležitými pojmy, které souvisí s tímto tématem jsou státní a nestátní nebo nevládní organizace. Toto označení má vyjadřovat odloučení od státu nebo vlády coby zřizovatele nebo iniciátora vzniku organizace.

Jak už název napovídá, státní neziskové organizace jsou zřizovány státem, krajem nebo obcemi a jejími organizačními složkami (Pelikánová 2016). Jedná se především o organizační složky a příspěvkové organizace, které tyto instituce zřizují a zabezpečují výkon státní správy nebo zajištění dalších veřejných služeb, typické jsou zdravotní a sociální služby nebo školství Stejskal et al. (2012).

Nestátní neziskové organizace, tedy soukromé organizace, jsou zřizovány občany jako formální i neformální organizace a jejich existence velmi často vychází z principu samořízení společnosti a schopnosti vzájemného usměrňování a jednání lidí. Zde jsou používány i alternativní označení jako je „dobrovolný sektor“ v případě, že působí nezávisle na vládě nebo v případě, že zdůrazňuje dobrovolnost působení v tomto sektoru. Dalším možným označením tohoto sektoru může být tzv. „občanský sektor“, kdy se zdůrazňuje propojenost neziskových organizací s občanskou společností Stejskal et al. (2012).

U neziskových organizací se uplatňuje přístup, kdy je zdůrazňována potřeba veřejné kontroly s cílem podpořit kázeň managementu. Zaměřuje se na transparentnost a předpokládá se dostupnost finančních informací (Pelikánová 2016).

Stejskal et al. (2012, s.19) dále uvádí, že nestátní neziskový sektor se může chápat jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, avšak slouží v zásadě veřejným zájmům, na rozdíl od zájmů nestátních. Za rozhodující je považováno pět základních vlastností, podle nich jsou neziskové nestátní organizace:

- institucionalizované (organized) – tj. mají jistou institucionální strukturu, organizační skutečnost, bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány;

- soukromé (private) – tyto organizace jsou odděleny od státní správy a ani jí nejsou řízeny. To neznamená, že nemohou mít významnou státní podporu nebo ve vedení nemohou být státní úředníci. Rozhodující je fakt, že základní struktura neziskových organizací je ve své podstatě soukromá;
- Neziskové (non-profit) – ve smyslu nerozdělování zisk, tj. nepřipouští se u nich žádné přerozdělování zisků vzniklých z činnosti organizace mezi vlastníky nebo vedení organizace. Neziskové organizace mohou svou činností vytvářet zisk, ovšem ten musí být použit na cíle dané posláním organizace;
- samosprávné a nezávislé (self-governing) – jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu vlastních činností, tzn., že neziskové organizace nejsou ovládány zvenčí, ale jsou schopny řídit samy sebe. Nekontroluje je ani stát, ani instituce stojící mimo ně;
- dobrovolné (voluntary) – využívají dobrovolnou účast na svých činnostech. Dobrovolnost se může projevovat jak výkonem neplacené práce pro organizaci, tak formou darů nebo čestné účasti ve správních radách.

Další důležitým rysem neziskových organizací je, že jsou veřejně prospěšné, tedy přispívají k veřejnému dobru, usilují o dobro lidí určitých skupin nebo společnosti jako celku. Tento poslední rys neziskových organizací však není jednoznačný. V praxi je velmi obtížné odlišit tyto organizace, které jsou vzájemně prospěšné, neboť záleží pouze na úhlu pohledu na hlavní činnost organizace.

2.4 Klasifikace neziskových organizací

Stejskal et al. (2012) neziskové organizace rozděluje z více hledisek, pro přehlednost byly vybrány ty nejvýznamnější.

Klasifikace podle globálního charakteru (Stejskal et al. 2012, s. 20):

- organizace veřejně prospěšné, jejichž posláním je produkovat statky, které uspokojují potřeby široké veřejnosti, tj. všech, kteří poskytované služby potřebují,
- organizace vzájemně prospěšné, jejich posláním je sloužit svým členům (případně jejich blízkým) – tzn. uzavřenému okruhu osob, které jsou zároveň členy organizace.

Další klasifikace lze provést dle realizované činnosti. U těchto klasifikací využíváme tři různé způsoby:

- mezinárodní klasifikace neziskových organizací – ICNPO,
- systém klasifikace netržních činností OSN (COPNI),
- odvětvové klasifikace ekonomických činností (nevýrobních) – OKEČ.

Následující tabulka představuje srovnání hlavní klasifikace ICNPO s klasifikací OSN s klasifikací OKEČ. Od roku 2002 přešel ČSÚ na Systém klasifikace netržních činností OSN (COPNI).

Tab. 2.2 Přehled klasifikací

Klasifikace ICNPO	Klasifikace COPNI	Klasifikace OKEČ
1. Kultura sport a volný čas	1. Rekreační, kulturní služby	92. Rekreační, kulturní a sportovní činnosti
2. Vzdělání a výzkum	2. Vzdělávací služby, výzkum	80. Školství 73. Výzkum
3. Zdravotnictví	3. Služby zdravotnické	85.1 Zdravotnictví
4. Sociální služby	4. Sociální služby	85.3 Sociální služby
5. Přírodní a životní prostředí		
6. Komunitní rozvoj a bydlení		
7. Občanskoprávní osvěta a politické organizace		
8. Dobročinnost		
9. Mezinárodní nadační aktivity		
10. Náboženství a církve	5. Náboženství a církve	
11. Odbory a profesní spolky	6. Organizace profesní, odborářské a občanská sdružení	91. Činnost společenských organizací (odborné, politické strany, církev a profesní spolky)
12. Nespecifikované, ostatní	7. Ostatní služby, smíšené a nespecifikované	93. Ostatní služby

Zdroj: Stejskal et al. (2012, s. 21)

Od roku 2007 se pro statistické účely využívá klasifikace ekonomických činností CZ-NACE, která nahradila dříve využívanou klasifikaci OKEČ (Stejskal et al. 2012).

Rektořík et al. (2010, s. 40) potřebu systematizace neziskových organizací dělí dle následujících třídících znaků:

- podle kritéria zakladatele,
- podle kritéria globálního charakteru poslání,
- podle kritéria způsobu financování,
- podle kritéria charakteristiky realizovaných činností.

Kritérium zakladatele

Pelikánová (2016) uvádí u tohoto kritéria členění na státní neziskové organizace a nestátní/soukromé neziskové organizace. U státní neziskové organizace se jedná především o organizační složky a příspěvkové organizace, které zajišťují výkon státní správy a veřejných služeb jako je například školství, zdravotnictví nebo sociální služby.

U nestátní neziskové organizace se jedná převážně o spolky, nadace a ústavy. Tyto organizace zabezpečují podobné služby jako státní neziskové organizace, ovšem každý subjekt je zřizován a usměrňován zvláštními zákony, kde jsou stanoveny informace týkající se k dané organizaci jako vznik, zánik, způsob řízení a orgány organizací.

Kritérium globálního charakteru

U tohoto kritéria Pelikánová (2016) uvádí rozdělení na organizace veřejně prospěšné a organizace vzájemně prospěšné.

Organizace veřejně prospěšné jsou založeny za účelem produkce veřejných a smíšených statků, které mohou uspokojit potřeby veřejnosti. Jako příklad u takových organizací může být charita, ekologie, zdravotnictví, vzdělání nebo veřejná zpráva.

Organizace vzájemně prospěšné jsou zakládány za účelem vzájemné podpory skupin občanů, ale i právnických osob, které sdílejí společný zájem. Jejich posláním je tedy uspokojování společných zájmů a veřejná správa se stará o to, aby tyto zájmy byly ve vztahu ke společnosti korektní, tedy neodporují zájmu druhých občanů či právnických osob.

Kritérium financování

Rektořík et al. (2010) uvádí u tohoto kritéria následující čtyři členění neziskových organizací. Jako první kritérium je uvedeno financování zcela z veřejných rozpočtů, do kterých spadají organizační složky státu a územní celky. Druhým kritériem je financování organizací z části veřejných rozpočtů, to znamená, že na příspěvek mají legislativní nárok. Třetím

kritériem financování, podle kterého členíme neziskové organizace jsou organizace financovány z různých zdrojů. Mezi tyto zdroje se řadí dary, sbírky, sponzoring, granty či získané finance z vlastní činnosti. Posledním kritériem jsou organizace, které jsou financované především z výsledků realizace svého poslání.

Kritérium charakteristiky realizovaných činností

Rektořík et al. (2010, s. 41) uvádí k neziskovým organizacím následující znaky:

- a) společnými pro všechny typy neziskových organizací:
 - a. jsou právnickými osobami,
 - b. nejsou založeny za účelem podnikání,
 - c. nejsou založeny za účelem produkce zisku,
 - d. uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit,
 - e. mohou, ale nemusí být financovány především z veřejných rozpočtů,
- b) společnými jen pro soukromé neziskové organizace
 - a. mají ze zákona povolenou svoji autonomii ve vztahu k vnějšímu okolí,
 - b. členství v těchto organizacích je realizováno výhradně na principu dobrovolnosti (s výjimkou některých profesních komor),
 - c. vytváří většinou neformální struktury sympatizantů, ale vždy v rámci legislativy, podle které byly založeny a podle které realizují svoji činnost.

S přijetím zákona č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník je vymezení nestátních neziskových organizací dle Rady vlády (2015), která je poradním orgánem vlády pro nestátní neziskové organizace následující:

- spolky a pobočné spolky,
- nadace a nadační fondy,
- církevní právnické osoby,
- obecně prospěšné společnosti,
- ústavy,
- školské právnické osoby.

2.5 Získávání finančních prostředků – Fundraising

Rektořík et al. (2010) zmiňuje, že po založení neziskové organizace, především teda té soukromé, bývá hlavním a jediným zdrojem pouze lidská dobrovolná práce. Ovšem záhy se zjistilo, že pokud má organizace fungovat dobře a profesionálně, musí zabezpečit dostatečné

množství financí. V tu chvíli se začne organizace poohlížet po nějaké státní dotaci, nadačním grantu či movitějším podnikateli ve svém městě. Získávání peněžních prostředků, fundraising, se proto stává běžnou součástí práce každé neziskové organizace.

Fundraising je činnost neziskové organizace, která se provádí za účelem získání vnějších zdrojů. Při této činnosti se oslovují potencionální dárci a budují se v nejlepším případě dlouhodobé vztahy. Při této činnosti získávání zdrojů, se nemusí jednat pouze o peněžní prostředky, ale například i o dary, know-how, informace nebo předávání zkušeností. Jedná se tedy o hmotné i nehmotné získávání zdrojů (Pelikánová 2016).

Fundraising je výhodný i pro organizace, které se rozhodnou něco darovat, ať už finanční prostředky nebo jiné nefinanční zdroje. To může pro takové organizace znamenat úlevy po daňové stránce, ale i pozitivní vliv, jak organizaci vnímá blízké okolí (Mutz a Murray 2010).

Pelikánová (2016) uvádí různé formy fundraisingu, mezi tyto formy se řadí individuální fundraising, do kterého spadá získávání peněžních prostředků od jednotlivců například formou darů. Při firemním fundraisingu jde hlavně o oslovování firem, od kterých se snaží získat prostředky, a to převážně dary, reklamní propagaci nebo zapůjčení prostorů či techniky. Do této formy fundraisingu lze zařadit i slevy při nákupu zboží. Třetí formou je fundraising od státních donátorů, kde jde o získávání prostředků formou projektů státní správy a místní samosprávy. Další formou jsou nadace a nadační fondy, kdy organizace získává zdroje formou projektů, nadačních příspěvků nebo dotací. Poslední pátou formou jsou zdroje z Evropské unie prostřednictvím zakázek a projektů, vypsaných Evropskou unií.

Aby byla organizace v tomto směru úspěšná, musí se o fundraisingu uvažovat jako o managementu zdrojů. V tomto případě je fundraising definován jako hledání a získávání zdrojů, které mají pomoci především neziskovým organizacím dosáhnout stanovených cílů a naplnit poslání organizace. Tento management zdrojů v sobě dle Rektoříka (2010, s. 94) zahrnuje následující aktivity:

- plánování a navrhnutí fundraisingového plánu, spolupráce na přípravě rozpočtů a sledování jejich plnění, příprava komunikace s dárci, pravidelné vyhodnocování dílčích činností v plánu a podílení se na strategickém plánování a vedení organizace,
- administrativní činnosti, zejména pak vedení evidence spojené s realizací projektů, databází a kontaktů, zpracování průběžných a závěrečných zpráv, příprava

- dokumentů na jednání správní rady, ale také podílení se na vytváření nových projektů (žádost o udělení grantů a dotací),
- komunikaci a reprezentace organizace, komunikace s potencionálními i stávajícími dárci, žádání o dar, popřípadě spolupráci, vytváření a distribuce fundraisingových materiálů.

Stejskal et al. (2012) uvádí čtyři hlavní principy financování neziskových organizací. A to dle toho, jak se organizace chovají ve vztahu klient – nezisková organizace – financující orgán. Mezi tyto základní principy financování neziskové organizace i neziskového sektoru patří vícezdrojovost, samofinancování a fundraising, neziskovost (neziskové rozdělení zdrojů) a osvobození od daně.

Vícezdrojovost

Podstata vícezdrojovosti spočívá v získávání a využívání zdrojů k financování neziskové organizace s cílem zajistit, aby organizace nebyla závislá pouze na jednom zdroji, a tím se vyhnout negativním dopadům, které by z toho mohly plynout. Nejčastějším důvodem je, že většina externích dárců není ochotna hradit náklady na celý projekt či provoz organizace. Vícezdrojovost se tak stává realitou financování neziskové organizace a je potřeba hledat další zdroje pokrytí finančních potřeb organizace.

Existují různé zdroje klasifikace zdrojů financování neziskových organizací podle různých kritérií. Obecně se dle Stejskala et al. (2012. s 95) dají rozdělit takto:

- způsob získávání:
 - interní (vlastní) zdroje,
 - externí (cizí) zdroje,
- charakter zdrojů:
 - finanční zdroje (prostředky),
 - nefinanční zdroje (věcné dary, informace, know-how, dobrovolnictví aj.),
- původ zdrojů
 - domácí, místní zdroje,
 - zahraniční zdroje,
- financující subjekt, resp. sektor:
 - veřejné zdroje:
 - státní správa,
 - samospráva,

- mezinárodní instituce,
- daňová asignace,
- soukromé zdroje:
 - nadace,
 - podnikatelské subjekty,
 - individuální dárci,
 - církve a náboženské společnosti.

Ve většině případů dochází u organizací ke kombinaci různých zdrojů financování.

Samofinancování

Stejskal et al. (2012) se dále zabývá samofinancováním, což je druhý základní princip financování neziskových organizací. Jedná se o způsob získávání finančních a nefinančních zdrojů pro jejich činnost. Pelikánová (2016) u tohoto způsobu financování uvádí prodej výrobků, služeb, finančních investic, podnikání, pronájem vlastního majetku nebo vybírání členských příspěvků. Čím vyšší je míra samofinancování, tím vyšší je pak míra nezávislosti.

Stejskal et al. (2012) uvádí, že samofinancování neziskových organizací není jasně definovaný pojem. Z jednoho pohledu lze samofinancování chápat jako podnikatelskou nebo jinou hospodářskou činnost organizace. Z druhého pohledu, lze samofinancování definovat jako jakoukoliv diverzifikaci zdrojů organizace. Jestliže je přihlédnuto k těmto různým pohledům, je možné vymezit samofinancování neziskových organizací jako činnost, která umožňuje organizaci zabezpečit další druhy příjmů, mimo dotačního příjmu.

Součástí zdrojů samofinancování je i výtěžná činnost – doplňková činnost nebo i podnikatelská činnost. Ovšem nezisková organizace není založena za účelem výtěžku, a i přesto je stále více nucena diverzifikovat své zdroje. Může nastat situace, kdy výtěžné aktivity převýší původní poslání organizace. V takovém případě se mohou vyskytnout i dříve nepoznaná rizika. Mezi taková rizika se dá zařadit riziko použití získaných zdrojů mimo veřejně prospěšný účel, riziko zaměření se na podnikání namísto na hlavní poslání organizace, riziko vzniku ekonomické ztráty nebo zadlužení, riziko ztráty nebo poškození dobrého jména a poslední riziko změny motivace a nároků na zaměstnance.

Ve většině případů jsou neziskové organizace odkázány na získávání externích zdrojů. V takovém případě tedy mluvíme o fundraisingu. Tento způsob získávání zdrojů se neobjevuje v žádném jiném sektoru. Využívané aktivity se zaměřují na oslovování dárců a vybudování

dlouhodobého partnerství s těmito dárci. Pokud je fundraising úspěšný, získá organizace dodatečné množství finančních prostředků, hmotných či nehmotných zdrojů nebo sdílení informací a mnoho dalšího.

Organizace by časem měly tyto veškeré procesy vyhodnotit, aby zjistily efektivnost získávání zdrojů a vynakládání nákladů na stanovené cíle.

Neziskovost

Pelikánová (2016) ve své knize zdůrazňuje transparentnost příjmů a zároveň použití těchto příjmů výhradně na úhradu nákladů činností, související s naplňováním cílů neziskové organizace. Získané finanční prostředky se v žádném případě nesmí použít na obohacení vlastníků nebo členské základny neziskové organizace. Zisk generovaný z podnikání u vedlejší činnosti musí být použit výhradně pro hlavní neziskovou činnost.

Transparentnost hospodaření je zabezpečena zveřejňováním výročních zpráv či tiskovými zprávami. Neziskové organizace se transparentnosti velmi často obávají, neboť ji spíše zaměňují za nepřiměřenou kontrolu státu a povinnost odevzdávání různých výkazů a zpráv. Zde se však jedná o nedorozumění, neboť transparentnost má posloužit především jako nástroj komunikace a získání důvěry členů, spolupracovníků a potencionálních dárců.

Daňové úlevy

Ve všech vyspělých zemích využívá princip osvobození neziskových organizací od daní. Tento princip je uplatňován dvěma směry, a to buď směrem, který se vztahuje na organizačně právní normu, anebo se vztahuje na činnosti poskytované organizací bez ohledu na právní normu. Ve vyspělých zemích, které uznávají činnost neziskových organizací se vytvářejí specifické režimy daňové politiky (Stejskal et al. 2012).

Dle Pelikánové (2016) lze u neziskových organizacích rozlišit tři základní režimy pro tok finančních prostředků.

Prvním takovým režimem je osvobození finančních toků neziskových organizací od daní, zde se jedná například o osvobození určitých příjmů, osvobození od majetkových daní a osvobození od příjmů z hlediska DPH.

Další daňovou úlevou jsou úlevy na daních neziskových organizací, kdy neziskové organizace mají možnost z vypočtené daně z příjmů uplatnit snížení daňové povinnosti.

Třetím režimem jsou úlevy na daních donátorům, kdy si tito donátoři mohou uplatnit výši daru jako nezdanitelnou část základu daně nebo odčitatelnou položku.

Čtvrtým a zároveň posledním režimem je daňová asignace, zde se jedná o zvláštní daňový režim, kdy poplatník daně může poukázat na část zaplacení daně konkrétní neziskové organizaci.

2.5.1 Způsoby financování neziskových organizací

Způsoby financování určují, jak se financované neziskové organizaci zdroje poskytují, určují tedy vztah mezi financujícím a financovaným subjektem. Pelikánová (2016) uvádí následující způsoby financování

- účelové financování,
- výkonové financování,
- globální financování,
- kombinované financování.

Účelové financování je tím nejčastějším způsobem financování u neziskových organizací. Jakmile organizace získá podporu z externího zdroje, aby realizovala svůj projekt, dá se předpokládat, že takto získané prostředky budou účelově vázány (Stejskal et al. 2012). To, že jsou získané prostředky účelově vázané znamená, že mohou být použity pouze pro schválený projekt. Všechny vynaložené prostředky na takový projekt jsou sledovány v položkovém rozpočtu a čerpání je obvykle možné pouze v příslušném roce, pokud není stanoveno jinak (Pelikánová 2016).

Jestliže organizace není schopna vyčerpat všechny účelově získané prostředky, musí je vrátit poskytovateli. Snahou o vyčerpání veškerých prostředků v rámci fiskálního roku tak vzniká zcela „přirozený“ zdroj neefektivnosti. Změnou těchto zásad, by mohlo dojít k efektivnějšímu čerpání veřejných prostředků (Stejskal et al. 2012).

Výkonový způsob financování představuje zcela opačný přístup v porovnání s předchozím účelovým způsobem. Základním rozdílem tohoto financování je časová následnost poskytovaných prostředků, získané finanční prostředky se využívají výhradně pro provedení naplánovaných aktivit nebo vytvoření výstupů, které byly nasmlouvány. Zde se dá říci, že tento způsob se snaží odstranit nedostatky právě výše zmíněného účelového způsobu financování, protože se předpokládá přidělování finančních zdrojů v závislosti na objemu realizovaných výkonů, maximálně však do stanovené výše. Takto vyžádané finanční

prostředky jsou odeslány na účet až poté, co jsou výkony vyfakturované. Při tomto způsobu financování se vytváří tlak na financovanou organizaci, aby zajistila požadované výkony v požadovaném objemu (Stejskal et al. 2012).

Způsob globálního financování známý také jako „lump sum“ financování, je založeno na předem určeném objemu financí a na kompletním zabezpečení služeb neziskové organizace (Pelikánová 2016). Nezisková organizace pak s takto získaným balíčkem finančních prostředků může relativně volně disponovat. Objem finančních prostředků se obecně přiděluje bez podrobného rozboru nákladů a výnosů. Využívá se však předpokládaný objem a kvalita poskytovaných služeb. Ovšem existuje riziko, že organizace nedostojí objednanému objemu nebo kvality poskytovaných služeb z důvodu vysoké náročnosti na řízení neziskové organizace (Stejskal et al. 2012).

Kombinovaný způsob financování je posledním způsobem financování u neziskových organizací. Tento způsob slouží k odstranění nevýhod jednotlivých způsobů financování (Pelikánová 2016). V praxi se výše zmíněné způsoby financování nevyskytují v tzv. čisté podobě. Ve většině příkladů se využívá kombinace několika způsobů financování. Mezi nejčastější kombinace patří výkonové s účelovým financováním a účelové financování s celkovým přidělem (Stejskal et al. 2012).

2.5.2 Zdroje neziskových organizací

Rektořík et al. (2010) dělí zdroje u neziskových organizací podle více kritérií a klasifikací. Mezi takové členění se dá zařadit dělení dle charakteru zdrojů, podle kterého dělíme zdroje na finanční a nefinanční. Dále se může jednat o zdroje dle geografického původu. Zde se jedná buď o domácí zdroje nebo zahraniční. Následuje rozdělení dle původu prostředků organizace, do kterého lze zařadit interní zdroje organizace neboli zdroje z vlastní činnosti a externí zdroje, které se dále člení na veřejné zdroje, individuální zdroje a soukromé zdroje. Posledním kritériem dle způsobu nabytí rozlišujeme, zda se jedná o finanční příjem organizace, kde jde o ušetřené finanční prostředky organizace. V takovém případě se dá mluvit o podpoře přímé nebo nepřímé (daňové úlevy, symbolický nájem atd.)

Vzhledem k povaze diplomové práce budou dále uváděny především finančními zdroji neziskových organizací. Stejskal et al. (2012) uvádí odlišnosti financování neziskových organizací zejména podle jejich druhu. Každá organizace má svým vnitřním nebo přímo legislativním předpisem určeno jakým způsobem získávat zdroje na financování své činnosti.

Pelikánová (2016) rozděluje zdroje nestátních neziskových organizací na vlastní zdroje, cizí zdroje a potencionální zdroje.

2.5.2.1 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje jsou často také označovány jako zdroje samofinancování. Patří sem:

- členské (registrační) příspěvky,
- příjmy z výkonu hlavní činnosti,
- příjmy z doplňkových činností, (výdělečné aktivity),
- podnikání.

Vlastní zdroje jsou pro činnost organizace velmi důležité. Takové zdroje může ovlivňovat přímým způsobem, protože o nich rozhoduje. U takto získaných finančních prostředků má organizace rovněž nejlepší přehled a jistotu, jaká bude výše finančních prostředků v dalším období.

Rovněž je velmi důležité, že tyto zdroje je možné využít dle vlastního rozhodnutí a management organizace není vázán vůlí poskytovatelů těchto finančních prostředků. Z vlastních zdrojů se dále může tvořit i finanční rezerva pro budoucí nepříznivá léta (Stejskal et al. 2012).

Členské příspěvky musí platit každý člen organizace, protože to vyplývá přímo ze stanov organizace. O výši členských příspěvků rozhoduje příslušný orgán neziskové organizace. U členských příspěvků je důležité si uvědomit, že jsou dle Zákona o daních z příjmů § 19 odst. 1 osvobozeny od daně z příjmu, ale pouze pokud jejich placení vyplývá přímo ze stanov či jiného zřizovacího dokumentu (Pelikánová 2016). Některé organizace mohou zohlednit sociální možnosti svých členů a uplatnit „slevy“, ovšem i toto musí být zaznamenáno ve stanovách organizace (Stejskal et al. 2012).

Doplňková činnost u neziskové organizace spočívá v získávání dodatečných prostředků. Nejčastěji se jedná o pronájmy tábořišť, sportovišť, ploch, pozemků nebo speciálního vybavení. Do doplňkové činnosti se dá dále zařadit poskytování reklamy podnikatelům, spolupráce se správci lesů na jeho úklidu nebo spolupráce s obcemi při pořádání společenských akcí. Všechny zde uvedené způsoby doplňkové činnosti mají dopad na daň z příjmu právnických osob (Stejskal et al. 2012).

Podnikání je aktivita, která je definována dle zákona č. 89/2012 Sb. – nový občanský zákoník je vymezen „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou

činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem tak činit soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Pelikánová 2016, s. 44).

Nestátní nezisková organizace může vyvíjet podnikatelské aktivity v případě, že to nevylučuje nějaký z právních předpisů, který upravuje jejich činnost. Rovněž tato podnikatelská činnost nesmí být hlavní činností a posláním neziskové organizace (Stejskal et al. 2012).

2.5.2.2 Cizí zdroje

Cizí zdroje jsou takové zdroje, které jsou sjednány na dobu určitou a po uplynutí této doby se musí vrátit. Poskytovatelem těchto prostředků mohou být například banky. Využívání cizích zdrojů by mělo být velmi dobře zváženo, protože je nebezpečí, že organizace nebude plnit své závazky včetně placení úroků a dostane se do finančních problémů (Pelikánová 2016).

Potencionální zdroje

Za takové zdroje se dají považovat všechny zdroje, ze kterých mohou neziskové organizace získat a čerpat prostředky pro svou činnost. Tyto prostředky může organizace získat na základě zpracování žádosti od nejrůznějších veřejných orgánů, soukromých organizací i jednotlivců (Stejskal et al. 2012).

Do této skupiny Pelikánová (2016, s. 45) řadí:

- příspěvky ze zdrojů Evropské unie,
- dotace ze státního rozpočtu přímé,
- dotace ze státního rozpočtu nepřímé,
- příspěvky územních samospráv,
- příspěvky od nadací a nadačních fondů,
- firemní dárcovství,
- individuální dárcovství.

V praxi se často setkáváme s problémem, že instituce, které poskytují prostředky, pak tyto získané prostředky nazývají různými názvy. Proto je potřeba si důkladně přečíst smlouvu o poskytnutí příspěvku a na základě smlouvy rozhodnout o jaký zdroj se jedná. Každá ze zmíněných forem má své výhody a specifické daňové dopady (Pelikánová 2016).

Uvedené potencionální zdroje se dají vzájemně kombinovat (např. státní zdroje a prostředky od obcí a krajů), ovšem u některých je to zakázáno přímo ve smlouvě. V případě podílení se na nějakém projektu je povinnost uvést spoluúčast poskytovateli (Stejskal et al. 2012).

Příspěvky ze zdrojů Evropské unie lze získat jak ze strukturálních fondů prostřednictvím regionálních operačních programů, tak z jednotlivých programů, které jsou vyhlášeny správcovskými institucemi či organizacemi (Pelikánová 2016).

Přímé dotace ze státního rozpočtu jsou získané přímo, to znamená že mezi poskytovatelem a příjemcem není další instituce nebo orgán (Pelikánová 2016)

Dle Stejskala et al. (2012) mohou být tyto prostředky poskytovány následujícími formami. První formou je výběrové řízení vypsání na konkrétní projekty a vyhlašované příslušnými státními orgány. Dále se jedná o příspěvky a dotace dle specifických zákonů, usnesení či nařízení vlády ČR a vyhlášek ministerstev. Poslední formou, jak mohou být tyto prostředky poskytovány jsou veřejné zakázky.

Nepřímé dotace ze státního rozpočtu jsou určeny pro nestátní neziskové organizace s organizačními jednotkami. Zde se přiděluje dotace podle jednotlivých pravidel ministerstev a je nutné, aby velké organizace žádaly o dotace společně. V praxi to vypadá následovně. Organizační jednotky poskytnou ústředí podklady, následně zpracují žádost o projekt a podají ji na ministerstvo. Takto poskytnutá dotace, už není dotací, neboť jsou poskytnuty jinému příjemci, než který je uveden v žádosti. Konečný uživatel je však vázán pravidly pro použití a vyúčtování dotace (Stejskal et al. 2012).

Příspěvky územních samospráv jsou pro neziskové organizace velmi významným zdrojem financí. Jejich výhodou je právě místní charakter, díky čemuž mohou být lépe zacíleny na regionální priority. Charakteristické pro takto poskytnuté zdroje je, že se od sebe výrazně liší, jak v účelu, tak ve výši poskytnutí.

Kraje a velká města mají už zpracovány grantové programy, které jsou oficiálními dokumenty a jsou zveřejněny na webových stránkách. Pro úspěšné získávání těchto prostředků je důležité získávání informací a zkušeností dřívějších žadatelů (Pelikánová 2016).

Příspěvky nadací a nadačních fondů jsou zřízeny za účelem podpory stanovených aktivit. Neziskové organizace žádají na základě předložených projektů o finanční prostředky.

Snadnější výchozí pozici mají neziskové organizace, které mohou nabídnout nějakou protihodnotu nebo mají společné zaměření jako nadace (Pelikánová 2016).

Firemní dárcovství je pro každou organizaci velmi rozdílná činnost. Některé organizace mají dobře propracovanou strategii sponzoringu, kdežto jiné dárcovství neposkytují vůbec. Neziskové organizace mají větší šanci získat finanční prostředky od středně velkých a menších firem, které jsou vázány k místní společnosti a mají pozitivní osobní vztah k činnosti neziskové organizace (Stejskal et al. 2012).

U tohoto typu způsobu financování se velmi často využívá poskytování nepeněžních zdrojů, když firmy raději poskytnou své výrobky než peněžní prostředky (Novotný 2000).

Individuální dárcovství je v neziskovém sektoru poměrně časté. Nevýhodou těchto darů je, že se nedají dopředu dobře plánovat, navíc málokdy jde o významnou položku pro organizaci. Individuální dárcovství je založeno na aktivním přístupu, kdy organizace oslovuje potencionální dárce (Stejskal et al. 2012).

Mezi způsoby individuálního dárcovství se řadí dárcovská SMS, prodej vstupenek, přímé oslovení poštou, sbírka nebo inzerce například v médiích (Pelikánová 2016).

2.6 Finanční analýza

Kubičková a Jindřichovská (2015) definuje pojem finanční analýza v užším a širším pojetí. V užším pojetí se jedná o hodnocení stavu finančního zdraví podniku a jeho vývoje, s ohledem na rozbor získaných dat z účetních výkazů minulých období. V širším pojetí se jedná o posuzování finančního zdraví podniku, jeho vývoje v delším časovém horizontu a průběžného přijímání opatření k regulaci nastolené situace. Úkolem finanční analýzy je tedy nejen posoudit finanční zdraví podniku, ale objasnit příčiny takového vývoje podniku a pokusit se předpovědět vývoj v následujících obdobích.

Peterson Drake a Fabozzi (2012) uvádějí ve své knize jako cíl finanční analýzy hodnocení a interpretování finančních dat, které mohou pomoci k hodnocení provozního výkonu a finančního zdraví organizace. Provozní výkon organizace je měřítko, jak efektivně organizace využívá své zdroje. Mezi tyto zdroje se řadí aktiva hmotné a nehmotné. Finanční zdraví organizace je schopnost organizace ustát svým závazkům, jako například zaplatit své úroky z půjček včas.

Informace získané finanční analýzou dávají přehled o výkonech a finančním zdraví organizace, ale co je důležitější, získaná data poskytují dostatek informací, jak se organizace bude vyvíjet v budoucnosti. Ve finanční analýze je potřeba nejdříve určit jaké informace využijeme (finanční zprávy, tržní informace atd.) a kolik let do minulosti se bude zacházet.

Taková analýza musí pojmout velkou část informací, dále je potřeba roztřídit a zjistit, které informace jsou pro nás nejdůležitější k řízení organizace a k určení budoucího vývoje organizace.

Dluhošová (2010) uvádí hlavní zdroje informací pro finanční analýzu výkazy finančního účetnictví, tedy rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přehled peněžních toků (cash flow) a výkazy vnitropodnikového účetnictví, které si každý podnik vytváří dle svých potřeb. Patří sem například výkazy o spotřebě nákladů, ovšem tyto výkazy nejsou veřejně dostupné a slouží zejména k interním účelům. Další informace lze získat z finančních informací, které zahrnují například účetní výkazy a výroční zprávy. Kvantifikovatelné nefinanční informace, které nám dávají přehled například o firemní statistice produkce, zaměstnanosti nebo norem spotřeby. Poslední zdrojem informací jsou nekvantifikovatelné informace, které představují zprávy vedoucích pracovníků, tisku nebo nezávislá hodnocení.

Rozvaha

Kubičková a Jindřichovská (2015) představují rozvahu jako jeden z nejdůležitějších účetních výkazů, který podává přehled o celkové finanční situaci podniku. V rozvaze jsou uvedeny aktiva a pasiva k určitému datu (Berk a Demarzo 2014). Dle Růčkové (2019) se jedná o bilanční formou zachycující stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiv) a zdrojů jejich financování (pasiv). Zpravidla se sestavuje k poslednímu dni každého roku, popřípadě tyto období mohou být kratší. Rozvaha představuje přehled majetku podniku ve statické podobě, což znamená ke dni účetní uzávěrky.

Při analýze rozvahy se zabýváme stavem a vývojem bilanční sumy, strukturou aktiv a pasiv a relací mezi složkami aktiv a pasiv, tedy velikost stálých aktiv a dlouhodobých pasiv, velikost stálých aktiv a vlastního kapitálu, velikost oběžných aktiv a krátkodobých cizích pasiv, finanční majetek a krátkodobé pohledávky ke krátkodobým pasivům.

Výkaz zisku a ztrát

Růčková (2019) uvádí výkaz zisku a ztrát jako písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Tento výkaz zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů,

nikoliv pohyb příjmů a výdajů. Stejně jako rozvaha se i tento výkaz sestavuje v ročních intervalech, popřípadě tyto intervaly mohou být kratší. V rámci analýzy výkazu zisku a ztráty si klademe otázku, jak jednotlivé položky ovlivňují nebo spíše ovlivňovaly výsledek hospodaření.

Ve struktuře tohoto výkazu lze nalézt několik stupňů výsledků hospodaření. Výsledek hospodaření (dále jen VH) členíme následujícím způsobem:

- VH provozní,
- VH z finanční činnosti,
- VH za běžnou činnost,
- VH za účetní období,
- VH před zdaněním.

Hlavním rozdílem oproti rozvahy, je ten, že výkaz zisku a ztráty se vztahuje vždy k určitému časovému intervalu, je to tedy přehled o výsledkových operacích za daný interval.

Kubičková a Jindřichovská (2010) uvádí dvě formy výkazu zisku a ztráty, a to formu horizontální nebo vertikální. U horizontální formy se uvádějí náklady a výnosy odděleně, kdežto u vertikální formy jsou jednotlivé výnosy a náklady přiřazovány k určité oblasti.

2.6.1 Metody finanční analýzy

Postupem času rozvoj matematických, statistických a ekonomických věd umožnil vznik celé řadě metod pomáhající odhalit a stanovit finanční zdraví firmy. Ovšem s ohledem na vyšší počet metod analýz, se musí dát pozor, aby byla zvolena ta nejvhodnější metoda. Růčková (2019) uvádí následující oblasti, na které brát při volbě ohled.

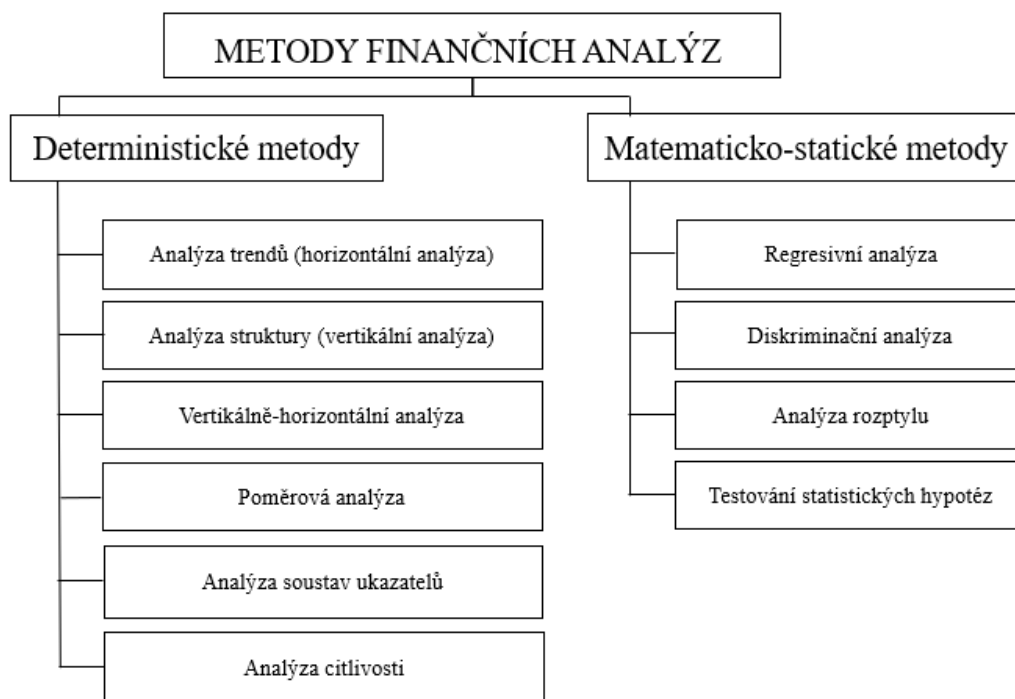
Účelnost, zde musí analýza odpovídat zadanému cíli, Rovněž je potřeba si uvědomit k jakému účelu má výsledek sloužit, aby byly zjištěné výsledky správné. Také se musí mít na paměti, že ne pro každou firmu je vhodná stejná soustava ukazatelů nebo jen jedna konkrétní metoda. Druhou oblastí je nákladnost. Zde je kladen důraz na čas a kvalifikovanou práci, což sebou nese celou řadu nákladů, které by ovšem měly být přiměřené k návratnosti takto vynaložených nákladů. Třetí oblastí je spolehlivost. U této oblasti se klade důraz na kvalitnější využití všech dostupných dat. Čím tedy budou spolehlivější vstupní data, tím spolehlivější budou zjištěné výsledky plynoucí z provedené analýzy.

Základem pro metody finanční analýzy jsou finanční ukazatelé. Finančním ukazatelem se může rozumět číselná charakteristika ekonomické činnosti podniku. V účetních výkazech

jsou tyto ukazatele vyčíslovány v peněžních jednotkách, ale s pomocí aritmetických operací, se dá výsledek transformovat, například v jednotkách času nebo procentech.

Dluhošová (2010) uvádí, že metody využívané ve finančních analýzách lze různě členit.

Obr. 2.2 Metody finanční analýzy



Zdroj: upraveno dle Dluhošová (2010, s. 73)

Analýza vývojových trendů (horizontální analýza) posuzuje vývoj hodnot v čase a změny souhrnných ukazatelů. Z časových řad finanční analýzy lze vyvodit dlouhodobé trendy významných finančních položek (Dluhošová 2010).

Analýza struktury (vertikální analýza) posuzuje podíl dílčích složek ve vybraném souhrnném absolutním ukazateli včetně vývoje struktury v čase. Nejčastěji se využívá při analýze aktiv a pasiv podniku (Dluhošová 2010).

Vertikálně-horizontální analýza vytváří komplexní pohled na vývoj souhrnných finančních ukazatelů a zároveň struktury v čase. Pomocí této analýzy se dá zjistit, zda při změně celkových ukazatelů zůstává struktura stejná nebo se mění, a jestli je tato změna příznivá či nepříznivá (Dluhošová 2010).

Poměrová analýza analyzuje soustavy vybraných poměrových ukazatelů. Poměrové ukazatele lze konstruovat následovně: pouze z údajů získaných z rozvahy, z výkazu zisku

a ztráty či kombinací těchto dvou výkazů nebo kombinací účetních a tržních dat (Dluhošová 2010).

Poměrové ukazatele jsou nejoblíbenější a nejrozšířenější metodou finanční analýzy, nejčastěji se dá setkat s ukazateli rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a ukazateli kapitálového trhu (Kubičková a Jindřichovská 2015).

Analýza soustav ukazatelů nebo také pyramidová soustava ukazatelů, pro které je typické existence základního ukazatele, který je následně rozložen na dílčí ukazatele. Celá tato soustava následně získává tvar pyramidy. Hlavní vlastností této soustavy je existence funkční závislosti ve formě matematických rovnic mezi jednotlivými ukazateli, což umožňuje ohodnotit vliv vybraného ukazatele (Dluhošová 2010).

Nevýhodou u těchto pyramidových systémů je poměrně pracná modifikace při zavedení nového ukazatele či ukazatelů, naopak výhodou spočívá právě v kauzálních vazbách mezi ukazateli (Kalouda 2015).

Analýza citlivosti posuzuje vliv změn stupních parametrů na výsledné hodnoty finančních veličin (Dluhošová 2010).

Regresní analýza vychází z časových řad a hledá statistické funkční závislosti mezi finančními ukazateli. Například tržby a ceny, celkové náklady a produkce atd. (Dluhošová 2010)

Diskriminační analýza je statistická metoda, které s pomocí finančních ukazatelů seskupuje podniky s podobnou finanční úrovní, vytváří ratingy podniků a hledá podniky ohrožené bankrotem (Dluhošová 2010).

Analýza rozptylu se může uplatnit ve finanční analýze při rozkladu celkového rizika, které se dá následně přiřadit k vybraným faktorům a reziduální odchylku.

Testování statistických hypotéz je důležitou součástí regresní, diskriminační a rozptylové analýzy. Při tomto testování lze zjistit statistická spolehlivost odhadnutých parametrů, a tedy i jejich použitelnost v navrhnutých modelech.

Horizontální analýza

Horizontální analýza zkoumá, jak se účetní výkazy změnily v čase, anebo o kolik procent se změnily jednotlivé položky v čase. Dle Kubičkové a Jindřichovské (2015) horizontální analýza poskytuje přehledné informace o vývoji majetkové a finanční situaci podniku.

Kdy jednotlivé změny v položkách se dají využít jak k hodnocení vývoje, tak k identifikaci obecnějších vývojových tendencí.

U procentuálního vyjádření Ručková (2019) uvádí, že je vhodnější v okamžiku hlubšího rozboru, tedy oborovému srovnání. Procentuální vyjádření naopak umožní rychlejší orientaci v číslech. Cílem horizontální analýzy, ať už v absolutním nebo relativním vyjádření je změřit intenzitu změny jednotlivých položek. Vzorec pro výpočet absolutní změny má následující tvar:

$$\text{absolutní změna} = \text{hodnota v běžném období} - \text{hodnota v předchozím období} \quad (2.1)$$

V případě procentuálního vyjádření, které je bráno jako přehlednější má rovnice následující tvar:

$$\text{procentuální změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \cdot 100 \quad (2.2)$$

Při interpretaci horizontální analýzy budou nejprve vyznačeny nejvýraznější změny, tyto změny jsou důležité zejména proto, že pravděpodobně budou mít největší dopad na výsledky firmy. V momentě, kdy je těchto položek více, se vyberou ty, které mají v absolutním vyjádření zásadnější význam a ty se následně okomentují.

Vertikální analýza

Podle Kaloudy (2015), vertikální analýza pracuje se strukturou zvolených ukazatelů a dále se předpokládá, že se tato struktura v čase mění a jako základ se bere celková suma analyzovaného ukazatele. V případě analýzy struktury aktiv je to tedy suma aktiv. Jak Ručková (2019) v knize zmiňuje, vertikální analýza je vyjádřena relativně, tedy procentuálně, a tedy ji lze využít ke srovnání firem ve stejném oboru nebo s odvětvovými průměry.

U vertikální analýzy, se při výpočtu vztahují jednotlivé položky k celkové bilanční sumě a vypočtené hodnotu následně interpretujeme.

Kubičková a Jindřichovská (2015) uvádějí následující postup pro výpočet procentuálního vyjádření u jednotlivých složek rozvahy:

$$P_i = \frac{B_i}{\Sigma B_i} \cdot 100, \quad (2.3)$$

kde P_i je podíl i -té položky, B_i představuje velikost i -té položky, $\sum B_i$ je suma i -té položky, a i je pořadové číslo položky.

2.6.2 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

Tento ukazatel vyjadřuje, jak velkou část ztráty z hlavní činnosti pokryje zisk z doplňkové činnosti. Pomocí tohoto ukazatele se dá zjistit, jak je funkce doplňkové činnosti naplňována. Ukazatel se používá v případech, kdy je u neziskové organizace kromě hlavní činnosti vykonávána i činnost hospodářská a zároveň je hlavní činnost ztrátová (Otrusínová a Kubičková 2011).

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti se vypočítá dle Otrusínové a Kubičkové (2011) následovně:

$$\text{Míra pokrytí ztráty z HČ ziskem z DČ} = \frac{VH \text{ doplňkové činnosti}}{VH \text{ hlavní činnosti}} \cdot 100 \quad (2.4)$$

2.6.3 Ukazatele likvidity

Dle Peterson Drake a Fabozzi (2012) je likvidita schopnost organizace uspokojit své krátkodobé závazky využitím aktiv, která jsou pohotově převoditelná bez větší ztráty na finanční prostředky, tato schopnost bývá také označována jako likvidnost. Částka oběžných aktiv, která překročí výši krátkodobých závazků je ve společnosti označována jako čistý pracovní kapitál.

Dle Berk a Demanzo (2014) analytici často využívají údaje z rozvahy k posouzení své finanční situace, platební schopnosti nebo likvidity. Kdy porovnávají oběžná aktiva podniku a závazků, aby posoudili, zda mají dostatečné množství pracovního kapitálu pro své krátkodobé potřeby.

Hotovostní likvidita

Okamžitá likvidita bývá také označována jako likvidita prvního stupně. Obsahuje pouze ty nejlikvidnější položky z rozvahy jako například sumu peněz na běžném účtu, v pokladně, ale také volně obchodovatelné cenné papíry. V některých případech jsou pro nejvyšší likvidnost položek dosazovány do čitatele pouze peníze v hotovosti (Ručková 2019).

Kubičková a Jindřichovská (2015) uvádí doporučené hodnoty v rozmezí 0,2 – 0,7 a následující výpočet:

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.5)$$

Pohotová likvidita

Dle Růčkové (2019) zde platí, že čítec by měl být stejný jako jmenovatel, tedy v poměru 1:1. Z tohoto vztahu je patrné, že by se podnik měl zvládat vyrovnat se svými závazky, aniž by musel prodat své zásoby. Vyšší hodnota je příznivější pro věřitele, ale není tak příznivá pro akcionáře a vedení podniku.

Výpočet pohotové likvidity dle Kubičková a Jindřichovská (2015) je:

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.6)$$

Běžná likvidita

Tato likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku a vypovídá o tom, jak by byl schopen podnik uspokojit své věřitele, kdyby proměnil v daném okamžiku svá veškerá oběžná aktiva na peněžní prostředky. Ovšem tento ukazatel nebere v úvahu strukturu oběžných aktiv z hlediska likvidnosti a strukturu krátkodobých závazků z hlediska doby splatnosti (Růčková, 2015).

Běžná likvidita se podle Kubičková a Jindřichovská (2015) vypočítá následovně:

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.7)$$

2.6.4 Ukazatele rentability

Rentabilita jako pojem z finančního řízení, kde je výsledný efekt spojován s veličinou zisku. Stejný pojem rentability je rovněž užíván pro označení, které tuto schopnost zisku měří. Rentabilita neboli výnosnost vloženého kapitálu je schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability slouží k hodnocení

celkové efektivnosti dané činnosti. U těchto ukazatelů se v čitateli nachází položka odpovídající určitému výsledku hospodaření a ve jmenovateli se nachází příslušný druh kapitálu. Obecně je rentabilita vyjadřovaná jako poměr zisku k vloženému kapitálu (Ručková 2019).

Pro finanční analýzu jsou důležité tři kategorie zisku. Všechny tyto typy lze vyčíst z výkazu zisku a ztrát. První je EBIT, tedy zisk před odečtením úroků a daní odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Druhou kategorií je EAT, zisk po zdanění nebo také čistý zisk. Tento zisk lze dělit na zisk k rozdělení (dividendy prioritních a kmenových akcií) a zisk nerozdělený, který slouží k reprodukci v podniku. Třetí kategorií je EBT neboli zisk před zdaněním. Jedná se tedy o provozní zisk, který byl již snížen nebo zvýšen o finanční a mimořádný výsledek hospodaření, od kterého ještě nebyly odečteny daně.

U neziskových organizací se naopak jedná o jeden z nejdiskutovanějších ukazatelů. Kraftová (2002) dodává, že neziskové organizace nesledují zisk, nýbrž vyrovnanost výnosů a nákladů. U výpočtu rentability u neziskové organizace je dobré si uvědomit, že kromě hlavní neziskové činnosti vedou většinou i vedlejší hospodářskou činnost, jejichž cílem je dosahování zisku.

Kraftová (2002) dále dodává, že ukazatel rentability nákladů se využívá u hospodářské činnosti a poměruje výsledek hospodaření hospodářské činnosti s náklady, které byly na tuto činnost vynaloženy. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím jsou vynaložené prostředky využívány efektivněji. Tento vzorec má následující tvar:

$$\text{Rentabilita nákladů hospodářské činnosti} = \frac{VH \text{ hospodářské činnosti}}{\text{Náklady hospodářské činnosti}} \quad (2.8)$$

Rentabilita aktiv (ROA)

Ručková (2019) uvádí rentabilitu jako klíčové měřítko, odráží výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány. U celkové vloženého kapitálu se nahlíží na tu část, která je vykazována na straně aktiv u rozvahy. Rozdíl je ovšem v čitateli, jestliže bude v čitateli EBIT, pak má tento ukazatel opodstatnění v případě, že se jedná o srovnání podniků s rozdílným daňovým prostředím a s úrokovým zatížením. Bude-li vstupovat do vzorce čistý zisk, v tom případě se jedná o klasickou interpretaci rentability a tento ukazatel je nezávislý na charakteru zdrojů financování. Vzorec pro výpočet aktiv má následující tvar:

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

(2.9)

Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE)

V tomto případě je na tento ukazatel nahlíženo z pohledu pasiv v rozvaze a do jmenovatele nám budou vstupovat dlouhodobé dluhy. Tento ukazatel vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti financovaných vlastním a cizím dlouhodobým kapitálem. Rentabilita celkového investovaného kapitálu se vypočítá dle vztahu (Růčková 2016):

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{(\text{dlouhodobé dluhy} + VK)}$$

(2.10)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost vloženého kapitálu akcionáři či vlastníků. Pomocí tohoto ukazatele akcionáři zjistí, zda je jejich kapitál zhodnocován tak, aby to odpovídalo riziku investice. Dle Růčkové (2016) se rentabilita vlastního kapitálu vypočítá následovně:

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

(2.11)

Rentabilita tržeb (ROS)

Tento ukazatel vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, tedy kolik dokáže podnik vyprodukovat efektu na 1 Kč tržeb. Může také sloužit k vyjádření ziskové marže. Růčková (2016) uvádí následující vzorec:

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

(2.12)

2.6.5 Ukazatele zadluženosti

Další důležitou informací, kterou lze z rozvahy zjistit je rozsah, v jakém podnik využívá cizí zdroje financování (Berk a Demartzo 2014). Růčková (2019) uvádí, že pod pojmem

zadlužeností si lze představit skutečnost, že podnik využívá k financování svých aktiv cizí zdroje, tedy dluh. Použití výhradně vlastního kapitálu sebou přináší snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu, a naopak financování výhradně cizími zdroji, by bylo spojeno s obtížemi získávání takových zdrojů. Dle Otrusinové a Kubičkové (2011) u neziskové organizace tímto způsobem lze zjistit finanční strukturu vyjadřující využívání vlastních a cizích zdrojů.

Ukazatel věřitelského rizika

Jedná se o poměr cizího kapitálu a celkových aktiv. Čím vyšší je tato hodnota, tím vyšší je riziko pro věřitele (Růčková 2019).

$$Ukazatel\ věřitelského\ rizika = \frac{cizí\ kapitál}{celková\ aktiva} \quad (2.13)$$

Koeficient samofinancování

Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika a součet těchto dvou ukazatelů by měl být přibližně jedna. Tento ukazatel vyjadřuje poměr, v níž jsou celková aktiva financována peněžními prostředky akcionářů (Růčková 2019).

$$Koeficient\ samofinancování = \frac{vlastní\ kapitál}{celková\ aktiva} \quad (2.14)$$

2.6.6 Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele měří schopnost společnosti využívat investované prostředky a odhalit vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Pomocí těchto ukazatelů lze vyjádřit počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu, což je převrácená hodnota k počtu obrátek (Růčková 2019).

Obrat kapitálu (rychlost obratu celkového kapitálu) říká, jak velká část celkových aktiv se obrátí v ročních výnosech. Převrácená hodnota tohoto ukazatele vypovídá, za kolik období by bylo možné z výnosů obnovit celkový objem využívaných prostředků (Otrusinová a Kubičková 2011).

Kraftová (2010) uvádí následující vzorec pro výpočet:

$$Obrat\ kapitálu = \frac{Výnosy}{Celková\ pasiva}$$

(2.15)

Doba obratu pohledávek vypovídá o tom, za jak dlouho byly v průměru uhrazovány pohledávky. Tedy čím kratší doba, tím dříve byly peníze, které byly vázané v pohledávkách k dispozici (Otrusínová a Kubičková 2011).

Pro výpočet, byl použit následující vzorec (Otrusínová a Kubičková 2011):

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Pohledávky \cdot 360}{Výnosy}$$

(2.16)

Doba obratu závazků pomáhá zjistit dobu, za kterou jsou krátkodobé závazky uhrazovány, respektive kolikrát je možné z daných výnosů uhradit veškeré krátkodobé závazky, které organizace momentálně má (Kubičková a Jindřichovská 2015).

Tento ukazatel vypovídá, jak rychle jsou spláceny závazky firmy. Obecně se dá konstatovat, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek (Růčková 2019).

Pro výpočet byl použit následující vzorec:

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Závazky \cdot 360}{Výnosy}$$

(2.17)

2.6.7 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie zobrazuje míru soběstačnosti neziskové organizace Kraftová (2002). Dle využitých vstupních dat, se autarkie sestavuje na dvou bázích, a to na příjmově výdajové bázi a na výnosově nákladové bázi.

Příjmově výdajový princip sestavení autarkie je vázán na tok peněžních prostředků a je nutné odlišit, zda jsou do peněžních prostředků zahrnuty pouze provozní toky nebo celkové toky, investiční i neinvestiční činnosti. Tento ukazatel je vhodnější pro firmy orientované na sledování příjmů a výdajů. V příjmech zachycené výnosy, mohou představovat výnosy vázané na jiné než hodnocené období.

Ukazatel autarkie na výnosově nákladové bázi u hlavní činnosti, odráží míru pokrytí svých nákladů z hlavní činnosti z dosažených výnosů, a to v procentech. Tento ukazatel se týká pouze hlavní činnosti. Pozitivně lze tento ukazatel hodnotit pouze v případě, že je roven 100 %,

v případě menší hodnoty je nedostatečné krytí nákladů výnosy a v případě vyšší hodnoty zase neefektivní využití.

Vzorec autarkie na bázi výnosů a nákladů (Otrusínová a Kubičková 2011):

$$Autarkie = \frac{\text{Výnosy z hlavní činnosti}}{\text{Náklady na hlavní činnost}} \cdot 100$$

(2.18)

3. Charakteristika vybraného sportovního klubu

SKV Baník Havířov z.s. je jeden z předních vzpěračských oddílů v České republice a od svého založení v roce 1956 se stal desítnásobným mistrem Československé a později České republiky.

Veškeré získané informace o sportovním klubu byly získány po konzultaci s vedením, které následně byly doplněny z webových stránek uvedené v použité literatuře. Z názvu je patrné, že se sportovní klub nachází v Havířově. Sportovní klub vzpírání Baník Havířov z.s. byl založen v roce 1956. O založení vzpěračského oddílu se zasloužila skupina mladých chlapců, kteří chtěli tento sport provozovat. Vzhledem k tomu, že v té době nebyla žádná specializovaná tělocvična, chodili nejprve cvičit do sklepních prostorů, později do kulečnickárny a až v roce 1978 k příležitosti pořádání mistrovství Evropy ve vzpírání, které bylo přiděleno Havířovu se vystavěla specializovaná hala se vzpěračskými prkny, tělocvičnami a hledištěm pro 265 sedících diváků. Postupem času se v této vzpěračské hale konala spousta mezinárodních i domácích soutěží. Mezi pořádané soutěže lze zařadit například zmiňované mistrovství Evropy, mistrovství světa juniorů a juniorek, Československé, později České poháry nebo každoročně pořádaná TOP 12.

Mezi největší úspěchy tohoto vzpěračského oddílu patří zejména prvenství v Československé a následně České republice v ligové soutěži družstev. Ligová soutěž družstev je nejdůležitější disciplína vzpěračských oddílů, kde startuje šest šestičlenných družstev a sportovní klub SKV Baník Havířov patří dlouhodobě mezi ty nejlepší. Na olympijských hrách v Aténách roku 2004 dokonce jako jediný závodník ve vzpírání nastupoval právě závodník z Havířovského klubu a ve světové konkurenci obsadil 11. místo

Dnes není tato hala pouze pro vzpěrače, ale v areálu vzpěračské haly se nachází největší fitcentrum v Havířově, finská, parní a tropická sauna, menší tělocvičny, které jsou pronajímány a kancelářské prostory. V době, kdy nejsou naplánované žádné soutěže, je tento prostor před hledištěm vymezen pro komerční činnost a vedení klubu se rozhodlo využít tyto prostory a postavit na nich badmintonové kurty.

Organizační struktura tohoto sportovního klubu je následující, předseda klubu, místopředseda výkonného výboru a člen výkonného výboru. Tito tři lidé ve funkcích sportovního klubu se zároveň podílejí na vedení a využívání komerčních prostorů, které tento sportovní klub provozuje. Sportovní klub musí zastupovat vždy alespoň dva členové výkonného výboru. Sportovní klub zároveň zaměstnává jednu účetní, která má na starosti

veškerou daňovou evidenci a plynulý chod sportovního klubu. Dále jsou zde trenéři, kteří se starají převážně o začínající vzpěrače školního věku, protože u starších vzpěračů, kteří mají svou práci probíhá trénink spíše individuálně. Sportovní klub, kvůli svým komerčním prostorům, zaměstnává i recepční, kteří mají na starost prodávat vstupy a permanentky na badminton a také pracovníky, kteří se starají o čistotu a údržbu celé haly.

Co se týká hlavní neziskové činnosti, nemá sportovní klub příliš velkou konkurenci, nejbližší sportovní klub zabývající se stejnou činností je v Horní Suché, ovšem v případě hospodářské činnosti, má mnohem větší konkurenci a v nejbližší lokalitě se nachází hned šest sportovišť poskytující obdobné služby.

4. Finanční analýza sportovního klubu

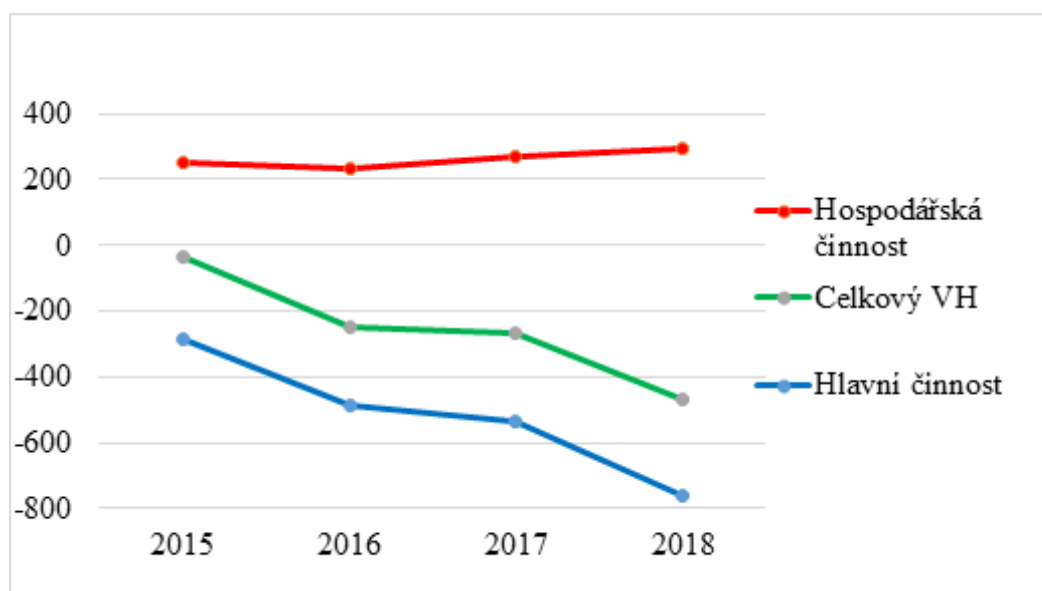
K vyhotovení finanční analýzy sportovního klubu budou využity účetní výkazy poskytnuté sportovním klubem, převážně se jednalo o rozvahu, výkaz zisku a ztráty a údaje z Hlavní knihy. K lepšímu pochopení výsledků byly poskytnuty sportovním klubem dodatečné interní výkazy a informace.

4.1 Hlavní a hospodářská činnost sportovního klubu

Sportovní klub vykonává hlavní neziskovou činnost, kvůli které byl také tento spolek založen a vedlejší hospodářskou činnost, která slouží k obohacení klubu. O těchto činnostech bylo už dříve zmíněno v kapitole Charakteristika vybraného sportovního klubu.

Hlavní činností spolku je provozovat tělovýchovnou, organizační, osvětovou činnost v oblasti sportu vzpírání, připravovat své členy na sportovní akce, či je sám pořádat. Jako většina spolků, provozuje i tento spolek vedlejší hospodářskou činnost, která je zapsaná ve zřizovací listině a jejím hlavním cílem je vykazování zisku. Sportovní klub provozuje již zmíněné badmintonové kurty, sauny a pronajímá své nevyužívané prostory. Tyto činnosti spolku musí být vykazovány zvlášť. Hospodářskou činnost sportovní klub vykonává se záměrem efektivnějšího využití svého majetku a zkvalitnění hlavní činnosti.

Obr. 4.1 Vývoj výsledku hospodaření v tis. Kč.



Zdroj: Vlastní zpracování

V Obr. 4.1 je vidět vývoj hospodaření hlavní i hospodářské činnosti za poslední čtyři roky. Z grafu je patrné, že hospodářská činnost vykazuje poměrně stabilní zisk, který je

každoročně nad hranicí 200 tisíc Kč. Ovšem výnosy z hlavní činnosti nepokryjí náklady z této činnosti a každým rokem rostou. Dle § 20. odstavce 7. zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů si sportovní klub může o tuto částku snížit základ daně a následně využít zisk z vedlejší činnosti k částečné úhradě nákladů vztahující se k hlavní činnosti. Ovšem ani po tomto sečtení není celkový výsledek hospodaření vyrovnaný, což bývá u spolku ideální. Jeden z důvodů může být každoročně pořádaná soutěž TOP12, kdy jsou pozváni zahraniční vzpěrači na náklady Sportovního klubu Baník Havířov nebo rozsáhlejší opravy včetně pořízení materiálů, které jsou s těmito opravami spojeny, a které proběhly v roce 2016 a 2018, což se rovněž odrazilo na výsledku hospodaření.

Tab. 4.1 Míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

	2015	2016	2017	2018
VH hospodářské činnosti (v tis. Kč)	249	233	268	296
VH z hlavní činnosti (v tis. Kč)	-283	-484	-533	-762
Míra pokrytí ztráty z hl. činnosti ziskem z hospodářské činnosti	88 %	48,1 %	50,3 %	38,8 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak už je uvedeno výše, zisk z hospodářské činnosti se dá uplatnit ve prospěch hlavní činnosti a určit míru pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti. K tomuto výpočtu byl použit vztah (2.4). V Tab. 4.1 je vidět, že výsledek hospodaření z hlavní činnosti je každý rok záporný, a proto se může pro každý rok vypočítat tato míra pokrytí. Z tabulky lze rovněž vyčíst, že ani v jednom sledovaném roce vedlejší hospodářská činnost zcela nepokryje ztrátu hlavní činnosti a jen částečně zmírňuje dopad. Vzhledem k zjištěným údajům je patrné, že zisk z hospodářské činnosti je poměrně stabilní, ale náklady z hlavní činnosti rostou více než výnosy, a proto výsledek hospodaření z hlavní činnosti každý rok více roste do záporných hodnot. Růst nákladů je částečně zapříčiněn opravami, které ať už byly plánované nebo neplánované se musely provést. Dalším důvodem je hlavně růst odměn závodníkům, převážně za prvoligové závody, kdy v České republice není mnoho silných vzpěračských oddílů a svádějí konkurenční boj o nejlepší závodníky, nejčastěji formou hostování nebo přestupu. Tito závodníci následně zvyšují šance sportovního klubu na výhru. Velkou část nákladu tvoří i každoročně pořádaná mezinárodní soutěž TOP 12, kdy jsou pozváni na závody zahraniční závodníci, kteří požadují vyšší odměny než čeští závodníci.

4.2 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza rozvahy porovnává data získané v jednotlivých sledovaných letech. Kdy se sledují absolutní a relativní změny u jednotlivých položek tím, že se porovnává jeden účetní rok s rokem předchozím. Absolutní změna je vyjádřena v tisících korunách, kdežto relativní změna v procentech.

Horizontální analýza aktiv

Nejprve bude vyhotovena horizontální analýza aktiv, u které se budou zkoumat jednotlivé změny dlouhodobého a krátkodobého majetku a jejich vývoj ve sledovaném období. K výpočtu horizontální analýzy aktiv byl použit pro absolutní změnu vzorec (2.1) a pro relativní změnu vzorec (2.2).

Tab. 4.2 Horizontální analýza aktiv

	Změna 2015-2014		Změna 2016-2015		Změna 2017-2016		Změna 2018-2017	
	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %
Aktiva	-531	-10,25	286	6,15	-488	-9,89	-257	-5,78
Dlouhodobý majetek	-295	-6,78	-275	-6,78	-254	-6,72	-139	-3,94
DNM	0	0,00	0	0,00	0	0,00	105	318,18
DHM	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-2	-0,02
Oprávký k DM	-295	4,59	-275	4,09	-255	3,64	-243	3,35
Krátkodobý majetek	-235	-28,45	561	94,92	-234	-20,31	-118	-12,85
Zásoby	1	7,69	-10	-71,43	12	300,00	24	150,00
Pohledávky	-497	-94,85	362	1340,74	255	65,55	-5	-0,78
Krátkodobý finanční majetek	262	96,68	208	39,02	-501	-67,61	-119	-49,58

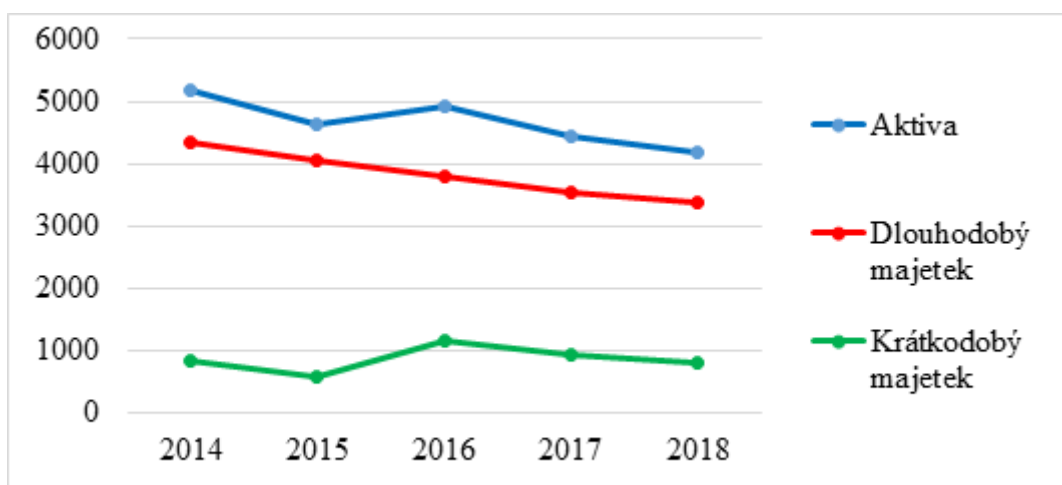
Zdroj: Vlastní zpracování

V prvním sledovaném roce tvořila celková aktiva sportovního klubu výši 5 178 000 Kč. V následujících letech jejich výše nepatrně stoupla. V roce 2015 došlo k poklesu celkových aktiv o 10,25 % oproti roku 2014. V následujícím roce 2016 se celková aktiva zvýšila o 6,15 % a v dalších letech se celková aktiva opět snížila, nejprve v roce 2017 o necelých 10 % a v posledních sledovaném roce o 5,78 %. U dlouhodobého majetku dochází každý rok ke snížení zejména z důvodu opravek. Jediná změna, která měla vyšší vliv na dlouhodobý majetek a netýkala se opravek byla až v posledním sledovaném roce, kdy se koupil nový software.

Krátkodobý majetek ovlivňují zejména pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Vzhledem k povaze spolku zásoby nedosahují takové výše, aby výrazněji ovlivňovaly krátkodobý majetek. Ovšem z tabulky je patrné, že i když nejsou zásoby příliš vysoké k ovlivňování změn krátkodobého majetku, dochází u zásob k výrazným meziročním změnám. Proto by se sportovní klub mohl zaměřit i na tuto oblast a pokusit se stabilizovat zásoby například s pomocí zásobovacích modelů, které nebývají příliš náročné na zpracování.

Z tabulky lze také vyčíst, že dochází k meziročnímu růstu pohledávek, a naopak k meziročnímu poklesu krátkodobého finančního majetku. To může značit tendenci sportovního klubu více vázat peněžní prostředky v pohledávkách než na bankovních účtech. Ve většině sledovaném období měl sportovní klub menší problémy s pronájmem svým nevyužitých prostorů, to částečně může vysvětlovat tento nárůst pohledávek

Obr. 4.2 Vývoj aktiv v tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

Z Obr. 4.2 je možné vyčíst, že ve sledovaném období u vybraného sportovního klubu dlouhodobý a krátkodobý majetek v prvních letech kolísá a v posledních letech má tendenci pouze klesat. Dlouhodobý majetek meziročně mírně klesá, a to převážně díky oprávkám. Pouze v posledním sledovaném roce nastal nárůst ve výši 318,18 % u dlouhodobého nehmotného majetku, kdy se koupil nový software, který slouží jak k využití hlavní činnosti v oblasti pořádání sportovních akcí, tak v hospodářské činnosti. Tato změna, ale nemá na celkový dlouhodobý majetek příliš velký vliv. Z hodnoty 5 178 000 Kč v prvním sledovaném období 2014 díky oprávkám, které meziročně rostou, klesá dlouhodobý majetek. Za sledované období čtyř let byla hodnota v posledním sledovaném roce 2018 na úrovni 3 527 000 Kč.

Krátkodobý majetek na první pohled osciluje mnohem více než dlouhodobý majetek. Nejnižší hodnota byla v roce 2015, kdy byla hodnota 591 000 Kč. Nejvyšší hodnota byla hned v následujícím roce 2016, kdy byl zaznamenán i nejvyšší meziroční nárůst téměř 94,92 % a celková hodnota činila 1 152 000 Kč. Na tento vysoký nárůst měly nejvyšší vliv pohledávky a krátkodobý finanční majetek, kdy se tyto položky v roce 2016 výrazně zvedly zejména díky zápůjčce dceřiné společnosti.

Horizontální analýza pasiv

Po analýze aktiv, přichází na řadu analýza pasiv, tedy analýza zdrojů krytí majetku, u které lze postupovat obdobným způsobem jako u analýzy aktiv. Pomocí horizontální analýzy pasiv se budou zkoumat jednotlivé změny u vlastních a cizích zdrojů a jejich vývoj ve sledovaném období. K výpočtu horizontální analýzy pasiv byly použity stejné vzorce jako u horizontální analýzy pasiv. Tedy pro absolutní změnu byl použit vztah (2.1) a pro relativní změnu vztah (2.2).

Tab. 4.3 Horizontální analýza pasiv

	Změna 2015-2014		Změna 2016-2015		Změna 2017-2016		Změna 2018-2017	
	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %	změna v tis. Kč	změna v %
Pasiva	-531	-10,25	286	6,15	-488	-9,89	-257	-5,78
Vlastní zdroje	-61	-1,58	-280	-7,37	-266	-7,56	-89	-2,74
Jmění celkem	0	0	0	0	0	0	117	-100
Výsledek hospodaření	-61	-1,53	0	0	-546	-13,94	-207	-6,14
Cizí zdroje	-470	-35,69	566	66,82	-222	-15,71	-168	-14,11
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	1048	X	-1048	-100
Krátkodobé závazky	-470	-35,69	560	66,12	-1270	-90,26	886	646,72
Dodavatelé a zaměstnanci	-94	-42,73	226	179,37	-206	-58,52	92	63,01
Krátkodobé bankovní úvěry	-341	-33,43	341	50,22	-1020	-100	775	X
Ostatní závazky	-35	-45,46	-6	-14,29	-43	-119,44	17	-242,86

Zdroj: Vlastní zpracování

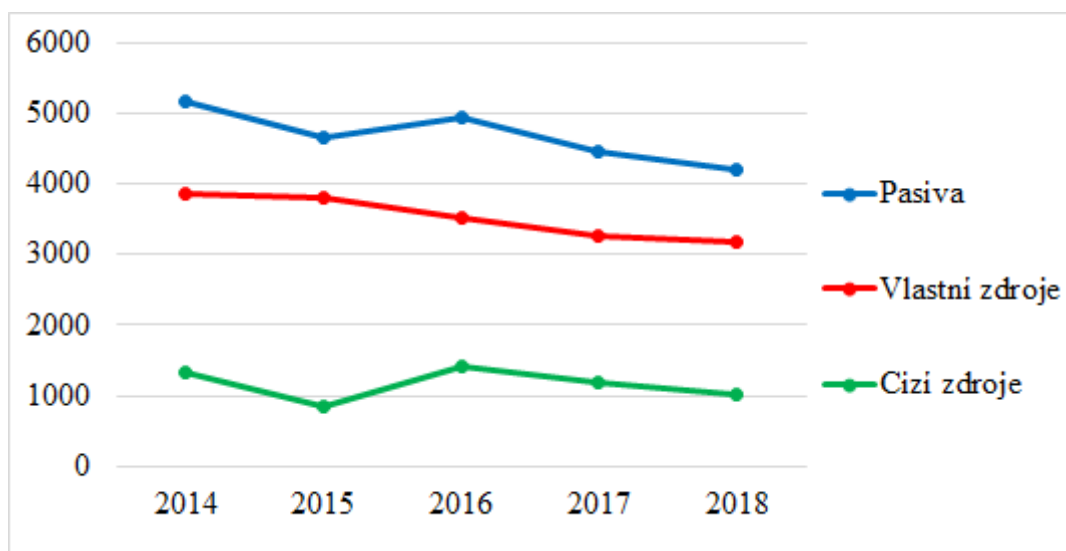
Pasiva ve sledovaném období mění svou výši stejně jako aktiva. Nejnižší růst celkových pasiv dosahoval sportovní klub hned v prvním sledovaném období, kdy v roce 2015 byl pokles

oproti roku 2014 rovných 10,25 %. V následujícím roce se objevil 6,15 % růst, po kterém opět následoval téměř 10 % pokles. V posledním sledovaném roce 2018 byl pokles pasiv o 5,78 % oproti předchozímu roku a celková hodnota se zastavila na 4 188 000 Kč.

Vlastní zdroje jsou ve sportovním klubu ovlivňovány zejména výsledkem hospodaření, kdy vzniká každým rokem sportovnímu klubu ztráta, která je následně ve schvalovacím řízení odsouhlasena a uhrazena z nerozděleného zisku let minulých.

Cizí zdroje ovlivňují zejména dlouhodobé a krátkodobé závazky. Dlouhodobé závazky byly pouze v roce 2017, kdy si sportovní klub vzal dlouhodobý bankovní úvěr, který byl následující rok přerazen do krátkodobých závazků, což zapříčinilo tak vysoký růst krátkodobých závazků v roce 2018. Naopak krátkodobé závazky tvoří převážně závazky k zaměstnancům, dodavatelům a krátkodobé bankovní úvěry.

Obr. 4.3 Vývoj pasiv v tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

V Obr. 4.3 je vidět, že vlastní kapitál každým rokem klesá, největší pokles byl zaznamenán mezi lety 2016 a 2017, kdy byl meziroční pokles vlastního kapitálu 7,56 %. Tento každoroční pokles je zapříčiněn výsledkem hospodaření, který je každým rokem v záporných hodnotách, o tom už ale bylo zmíněno výše.

Na vývoj cizích zdrojů ve sledovaném období má nejvyšší vliv získání úvěrů a závazky vůči dodavatelům a zaměstnancům. Úvěr získaný v roce 2014, byl převážně využit na plánované opravy a odměny závodníkům při pořádání soutěží a spolu se závazky, kdy byla snaha snižovat náklady, zapříčinily meziroční pokles cizích zdrojů o 35,69 %. V roce 2016 byl

zaznamenán růst 66,82 %. V tomto roce sportovní klub získal další úvěr, který byl využit převážně na provoz sportovního klubu a také vzrostly závazky k dodavatelům a zaměstnancům, jelikož se uvedly do provozu sauny. V následujícím roce byly oba tyto úvěry splaceny a sportovní klub získal jeden dlouhodobý úvěr.

4.3 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy se oproti horizontální analýze počítá v jednotlivých letech. Kdy se počítá podíl jednotlivých položek rozvahy. Jako základna pro tento výpočet slouží suma celkových aktiv či pasiv z rozvahy. K výsledkům vertikální analýzy se došlo pomocí vztahu (2.3).

Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza aktiv sleduje složení aktiv v průběhu čtyř posledních let od roku 2015, až po rok 2018. Procentuální podíly jednotlivých druhů aktiv na celkových aktivech sportovního klubu jsou uvedeny v Tab. 4.4.

Tab. 4.4 Vertikální analýza aktiv

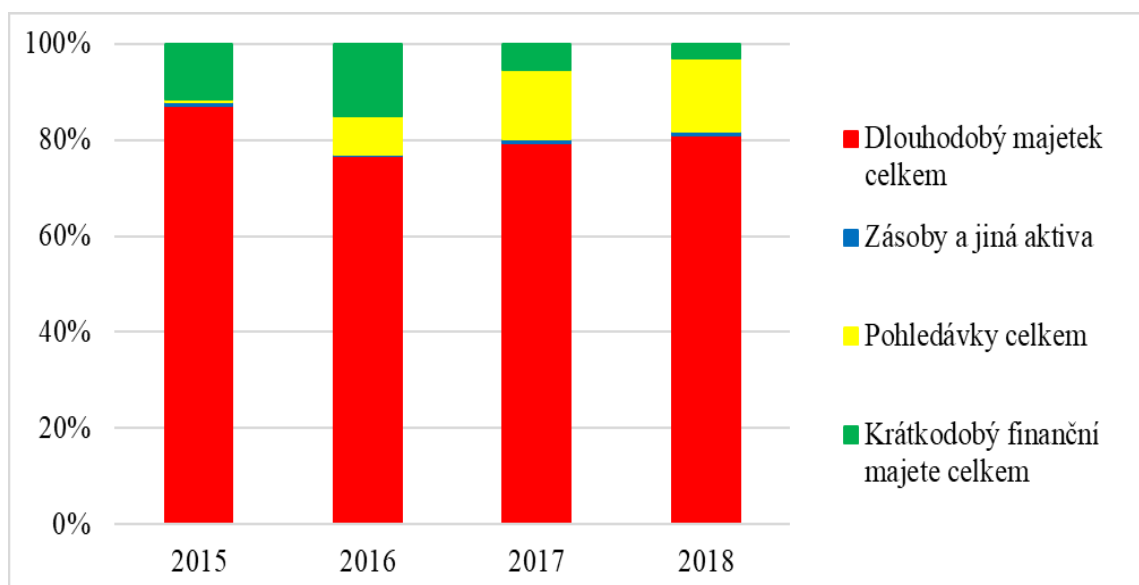
	2015	2016	2017	2018
	%	%	%	%
Aktiva	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	87,28	76,65	79,35	80,90
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,71	0,67	0,74	3,30
Dlouhodobý hmotný majetek	231,29	217,88	241,80	256,59
Oprávký k dlouhodobému majetku	-144,67	-141,86	-163,17	-178,99
Krátkodobý majetek	12,72	23,35	20,65	19,10
Zásoby	0,30	0,08	0,36	0,96
Pohledávky	0,58	7,89	14,49	15,26
Krátkodobý finanční majetek	11,47	15,02	5,40	2,89
Jiná aktiva	0,39	0,36	0,40	0,00

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvýrazněji se na celkových aktivech podílí dlouhodobý majetek, konkrétně tedy dlouhodobý hmotný majetek. Neboť sportovní klub disponuje vlastní halou, kde provozuje svou činnost a také rozsáhlým sportovním náčiním a stroji na cvičení. Rovněž lze vidět, že ve sledovaném období tento podíl dlouhodobého majetku klesl z 87 % na necelých 81 % a to převážně z důvodu oprav. Dlouhodobý nehmotný majetek je vzhledem k dlouhodobému hmotnému majetku zanedbatelný, pouze v posledním sledovaném roce, kdy sportovní klub koupil nový software, vzrostl dlouhodobý majetek na hodnotu 3,3 %.

Podíl krátkodobého majetku měl v průběhu sledovaného období rostoucí trend. Hodnoty podílu krátkodobého majetku na celkových aktivech za sledované období vzrostly z 12,72 % na 19,1 % přitom v roce 2016 se podíl krátkodobého majetku dostal až na 23,35 % a to díky krátkodobému finančnímu majetku a pohledávkám, které v tomto roce vzrostly. V posledních dvou letech 2017 a 2018 se výrazně začaly na struktuře aktiv podílet pohledávky, které výrazně vzrostly, a naopak klesl podíl krátkodobého finančního majetku, což může poukazovat na tendenci vázat peněžní prostředky více v pohledávkách.

Obr. 4.4 Rozložení struktury aktiv



Zdroj: Vlastní zpracování

V Obr. 4.4 je vidět struktura aktiv, která se ve sledovaném období příliš nemění. Vertikální analýza aktiv vypovídá o majetkové struktuře sportovního klubu. Lze říci, že majetek sportovního klubu odpovídá typu spolku zabývající se obdobnou činností. Velkou výhodou je právě podíl dlouhodobého hmotného majetku, neboť sportovní klub disponuje vlastním majetkem k provozu hlavní činnosti, ať už se jedná o halu nebo stroje a náčiní, které jsou potřeba ke cvičení. Naopak zanedbatelnou hodnotou vzhledem k výši dlouhodobého hmotného majetku je dlouhodobý nehmotný majetek.

Na krátkodobý majetek mají vliv zejména pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Během sledovaného období klesl krátkodobý finanční majetek z hodnoty 11,47 % v roce 2015, až na hodnotu 2,89 % v posledním sledovaném roce 2018. A naopak se výrazně zvýšila hodnota pohledávek, kdy za stejné období vzrostly pohledávky z 0,58 % až na 15 % z celkových aktiv. Toto může poukazovat na pozdní splácení a do budoucna to může představovat jisté riziko,

protože peníze jsou vázány v pohledávkách a podstoupení pohledávek může být časově náročné. Velmi nízkých hodnot dosahují zásoby a jiná aktiva, ale vzhledem k tomu, že se jedná o sportovní klub, který se zabývá v hospodářské činnosti prodejem spotřebního zboží pouze okrajově, nedosahují zásoby tak vysokých hodnot, aby byla struktura aktiv touto položkou více ovlivněna.

Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv je provedena obdobným způsobem jako vertikální analýza aktiv. Tato analýza sleduje složení pasiv za poslední čtyři sledované roky od roku 2015 až po rok 2018. Procentuální podíly jednotlivých položek pasiv sportovního klubu jsou uvedeny v Tab. 4.5.

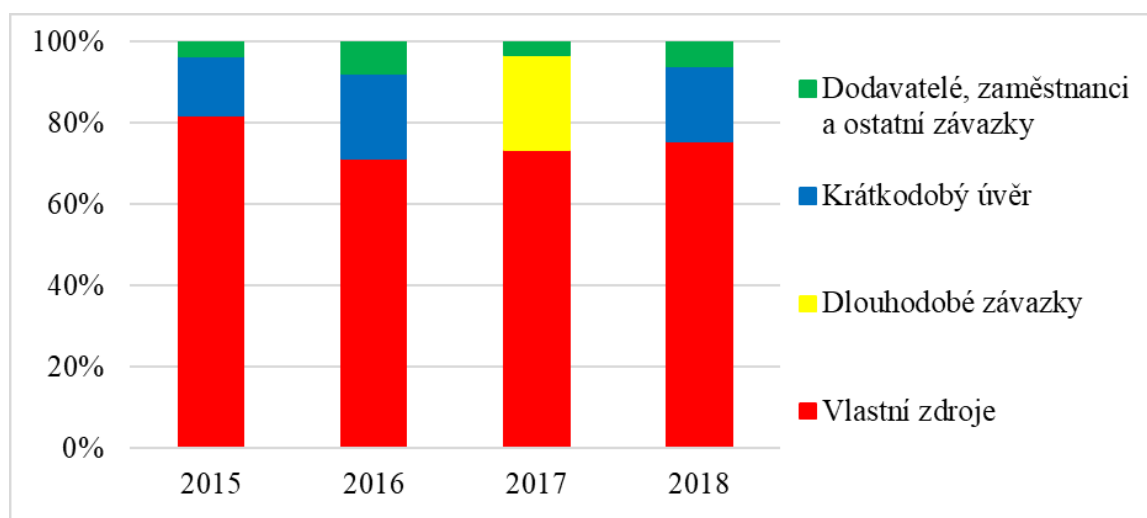
Tab. 4.5 Vertikální analýza pasiv

	2015	2016	2017	2018
	%	%	%	%
Pasiva	100	100	100	100
Vlastní zdroje	81,77	71,36	73,21	75,57
Jmění celkem	-2,52	-2,37	-2,63	0,00
Výsledek hospodaření celkem	84,31	79,42	75,86	75,57
Cizí zdroje	18,23	28,64	26,79	24,43
Dlouhodobé závazky	X	X	23,58	0,00
Krátkodobé závazky	18,23	28,52	3,08	24,43
Dodavatelé a zaměstnanci	2,72	7,14	3,24	5,68
Krátkodobé bankovní úvěry	14,61	20,68	0,00	18,51
Ostatní závazky	0,90	0,70	-0,16	0,24

Zdroj: Vlastní zpracování

Z vertikální analýzy celkových pasiv vyplývá, že mnohem větší podíl celkových pasiv ve sledovaném období tvoří vlastní zdroje. To znamená, že sportovní klub kryje svůj majetek především z vlastních zdrojů. Největší podíl vlastních zdrojů byl v prvním sledovaném roce 2015, kdy podíl vlastního kapitálu tvořil 81,77 %. Během sledovaného období vlastní zdroje postupně klesaly až na hodnotu 75,57 %. Výsledek hospodaření tvoří převážnou část vlastních zdrojů, tato položka obsahuje také nerozdělený zisk let minulých, a právě v této části rozvahy má sportovní klub nejvíce peněžních prostředků, z kterých částečně kryje ztrátu hlavní činnosti.

Obr. 4.5 Rozložení struktury pasiv



Zdroj: Vlastní zpracování

Ze strany vertikální analýzy pasiv lze v Obr. 4.5 vidět, že sportovní klub převážnou část majetku kryje vlastními zdroji. Do cizích zdrojů patří dlouhodobé a krátkodobé závazky. Pro lepší přehlednost byly krátkodobé závazky dále členěny na krátkodobé úvěry a na závazky k dodavatelům, zaměstnancům a ostatní závazky. Cizí zdroje mají největší podíl v roce 2016, kdy byl podíl na celkových pasivech 28,64 %. V tento rok si sportovní klub vzal druhý úvěr a výrazně vzrostly závazky k dodavatelům. Zde byl největší podíl právě u spotřeby energií, neboť se začaly využívat sauny a proběhl nákup nových strojů. Dlouhodobé závazky jsou tvořeny dlouhodobým úvěrem, který si sportovní klub vzal v roce 2017 a následný rok byl přeražen na krátkodobý úvěr.

4.4 Poměrová analýza

V další části bude dále vyhotovena poměrová analýza, která bude taktéž provedena u vybraného Sportovního klubu Baník Havířov. Do této části bude zahrnut ukazatel rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a ukazatel autarkie.

4.4.1 Rentabilita nákladů hospodářské činnosti

U sportovního klubu jakožto spolku, není hlavním cílem vykazování zisku, a proto by výsledky rentability neměly patřičnou vypovídající hodnotu, ale vzhledem k tomu, že sportovní klub provozuje i vedlejší hospodářskou činnost, může se využít i tento ukazatel. Rentabilita nákladů poměřuje zisk z hospodářské činnosti s náklady na tuto činnost, proto se jedná o nejvhodnější ukazatel. K výsledkům rentability nákladů hospodářské činnosti v jednotlivých letech byl využit vzorec (2.8).

Tab. 4.6 Rentabilita nákladů hospodářské činnosti

	2015	2016	2017	2018
VH hospodářské činnosti (v tis. Kč)	249	233	268	296
Náklady hospodářské činnosti (v tis. Kč)	1484	1455	1321	1537
Rentabilita nákladů hospodářské činnosti	16,78 %	16,01 %	20,29 %	19,26 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V Tab. 4.6 je vidět vývoj rentability nákladů hospodářské činnosti. V roce 2015 byla rentabilita 16,78 %, a i když v následujícím roce 2016 mírně klesla na hodnotu 16,01 %, tak v letech 2017 a 2018 nastal pro změnu nárůst a rentabilita se pohybovala okolo 20 %. Na rok 2016 měl sportovní klub naplánované rozsáhlejší opravy, které rovněž byly v daný rok provedeny. V roce 2017 byl zaznamenán meziroční nárůst o 4 %, což byl nevyšší nárůst během sledovaného období. I když rentabilita nákladů hospodářské činnosti vykazuje poměrně vysoké hodnoty a není potřeba přemýšlet, zda tuto vedlejší činnost dále provozovat, tak i přesto tyto výsledky nejsou dostačující, aby pokryly celou ztrátu z hlavní činnosti a pouze zmírňují dopad.

4.4.2 Ukazatele likvidity

Pro každou organizaci je důležité v čas hradit své závazky, stejně tak je to i u tohoto sportovního klub. U tohoto ukazatele byly vypočítány ukazatele hotovostní, pohotové a běžné likvidity. S likviditou do jisté míry souvisí i čistý pracovní kapitál, který představuje částku, jenž má sportovní klub k dispozici pro plnění své běžné činnosti. S pomocí vzorců (2.5) pro hotovostní likviditu, (2.6) pro pohotovou likviditu a (2.7) pro běžnou likviditu byly vypočteny následující hodnoty.

Tab. 4.7 Ukazatele likvidity

	2015	2016	2017	2018
Hotovostní likvidita	0,629	0,527	1,752	0,118
Pohotová likvidita	0,660	0,803	6,453	0,743
Běžná likvidita	0,677	0,806	6,569	0,782

Zdroj: Vlastní zpracování

V Tab. 4.7 jsou vidět jednotlivé výsledky likvidity během sledovaného období. Hotovostní likvidita má doporučenou hodnotu 0,2 – 0,6, ale u neziskových organizací nejsou výjimkou vyšší hodnoty. Zde lze vidět, že v prvních dvou sledovaných letech sportovní klub toto kritérium splňuje, ovšem v následujících letech jsou poměrné výkyvy, kdy v roce 2017 stoupla běžná likvidita na hodnotu 1,752 a v roce 2018 razantně klesla na hodnotu 0,118. V roce 2017 sportovní klub zvládl splatit úvěr, který měl a výrazně klesly krátkodobé závazky.

Tato skutečnost výrazně ovlivnila výsledek okamžité likvidity. Výrazný pokles okamžité likvidity v roce 2018 byl z důvodu dlouhodobého úvěru, který si sportovní klub vzal v roce 2017, ale v roce 2018 byl přeřazen do krátkodobých závazků. V tomto roce okamžitá likvidita klesla pod doporučenou úroveň na hodnotu 0,118, což může značit nebezpečí pro věřitele. Vzhledem k poskytovaným činnostem sportovního klubu jsou zásoby minimální. To znamená, že pohotovou a běžnou likviditu ovlivňuje převážně výše pohledávek, a tyto dva ukazatele pak nejsou příliš rozdílné. Až na zmiňovaný výkyv, který nastal v roce 2017 by sportovní klub nebyl schopen uspokojit své věřitele, pokud by byl přinucen všechna svá oběžná aktiva přeměnit na peněžní prostředky k úhradě závazků.

Výsledky pohotové a běžné likvidity se pro sportovní klub nemusí jevit příliš příznivě, ale ukazatelé likvidity se řadí mezi stavové ukazatele a jsou počítány z údajů k poslednímu dni daného roku, kdy už se získané peněžní prostředky na začátku a během roku využily k realizování předem stanovených projektů.

4.4.3 Ukazatele aktivity

Jako zástupce těchto ukazatelů byly zvoleny tři ukazatele, a to ukazatel obratu kapitálu, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků. Tyto ukazatele nám lépe nastíní situaci ve sportovním klubu. Kdy s pomocí uvedených vzorců (2.15) pro obrat kapitálu, (2.16) pro dobu obratu pohledávek a (2.17) pro dobu obratu závazků byly spočítány příslušné hodnoty ve sledovaném období.

Tab. 4.8 Obrat kapitálu

	2015	2016	2017	2018
Výnosy celkem (v tis Kč)	2707	3218	3487	3203
Celková pasiva (v tis Kč)	4647	4933	4445	4188
Obrat kapitálu	0,583	0,652	0,784	0,765

Zdroj: Vlastní zpracování

Z Tab. 4.8 lze vyčíst, že sportovní klub má poměrně nízké hodnoty obratu kapitálu, neboť celkový kapitál převyšuje výnosy a rovněž je i vysoká hodnota podílu dlouhodobých aktiv. Z výsledků je patrné, že nedochází k výraznému zhodnocení vloženého kapitálu. Za sledované období byla nejnižší hodnota v roce 2015, kdy obrat kapitálu činil 0,583. Nárůst v následujícím roce 2016 byl hlavně z důvodu zvýšení výnosů, konkrétně se jednalo o dar, který byl sportovním klubem přijat. V následujících sledovaných letech se obrat kapitálu zase o něco zvýšil na hodnotu přesahující 0,7, důvodem byl pokles celkového kapitálu, kdy se sportovnímu klubu podařilo snížit závazky k dodavatelům a splatit krátkodobý úvěr.

Tab. 4.9 Doba obratu pohledávek a závazků

	2015	2016	2017	2018
Jednodenní výnosy (V/360)	7,519	8,939	9,686	8,897
Pohledávky (v tis. Kč)	27	389	644	639
Závazky (v tis Kč)	847	1407	137	1023
Doba obratu pohledávat	3,591	43,518	66,487	71,82
Doba obratu závazků	112,641	157,402	14,144	114,98

Zdroj: Vlastní zpracování

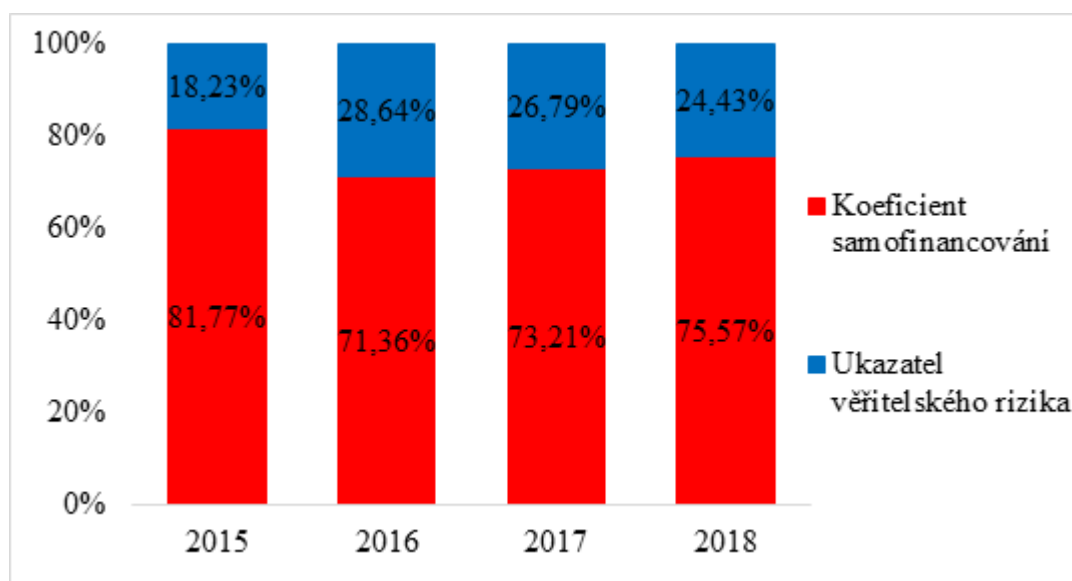
V Tab. 4.9 lze vidět hodnoty doby obratu pohledávek a závazků. V roce 2016 byl vysoký nárůst pohledávek, což zapříčinilo změnu doby obratu pohledávek na hodnotu téměř 44 dní, tato změna je zapříčiněna zápůjčkou do dceřiné společnosti, která se následně účtovala do jiné skupiny. Pomineme-li tuto skutečnost, tak doba obratu pohledávek má tendenci každoročně růst. V roce 2017 byla doba obratu pohledávek 66 dní a následující rok hodnota opět stoupla, a to na hodnotu 71 dní. Největší část pohledávek je právě za pronájem prostorů včetně energií u dceřiné společnosti, zde si dobu splatnosti mohou stanovit samy a tím je na konci roku tato hodnota zkreslena.

U doby obratu závazků je doporučováno prodlužovat dobu splatnosti. U tohoto ukazatele se vycházelo z krátkodobých závazků, z tohoto důvodu byl tak razantní skok v roce 2017 až na hodnotu 14 dní, v roce 2017 byl splacen krátkodobý úvěr a sportovní klub si vzal dlouhodobý úvěr, který se promítl v ukazateli až v následujícím roce 2018. Vysoké hodnoty jsou zapříčiněny i z důvodu, že má sportovní klub například odklad plateb za energie tři až čtyři měsíce.

4.4.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti nebo také ukazatele financování, kdy se s pomocí těchto ukazatelů dá určit finanční struktura sportovního klubu a zároveň se dá zjistit, jak sportovní klub kryje svá aktiva vlastními či cizími zdroji. K výpočtům byly použity vzorce (2.13) a (2.14).

Obr. 4.6 Finanční struktura



Zdroj: Vlastní zpracování

Za sledované období se finanční struktura příliš nezměnila a v každém sledovaném roce jsou převážně využívány k činnosti sportovního klubu vlastní zdroje. Nejvyšší hodnota využívání vlastních zdrojů byla hned v prvním sledovaném roce 2015, kdy byl tento podíl 81,77 %. V následujícím roce 2016 byl u tohoto ukazatele zaznamenán nejvyšší pokles za sledované období, kdy hodnota klesla na 71,36 %. Zaznamenaný pokles byl způsoben zejména krátkodobým úvěrem a závazky k dodavatelům převážně za energii, oba tyto faktory se řadí do cizích zdrojů. Z těchto výsledků lze konstatovat, že sportovní klub je poměrně samostatný a zvládá svůj majetek krýt převážně vlastními zdroji.

4.4.5 Ukazatel autarkie

K výpočtu autarkie neboli samostatnosti byl využit ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů. Pomocí tohoto ukazatele určíme, do jaké míry je sportovní klub schopen pokrýt své náklady svými výnosy, které se týkají výhradně hlavní činnosti. K výsledku autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů se došlo s pomocí vzorce (2.18).

Tab. 4.10 Ukazatel autarkie

	2015	2016	2017	2018
výnosy hlavní činnosti (v tis. Kč)	974	1529	1899	1370
náklady hlavní činnosti (v tis. Kč)	1258	2013	2432	2132
autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	77,42 %	75,96 %	78,08 %	64,26 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z Tab. 4.10 lze vyčíst vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů v jednotlivých sledovaných letech. Z výsledků je patrné, že ani v jednom sledovaném roce výnosy z hlavní činnosti nepokryjí náklady spojené s touto činností. V prvním sledovaném roce 2015 byla hodnota tohoto ukazatele 77,42 %. Následující roky poměrně výrazně vzrostly výnosy hlavní činnosti, ale taktéž vzrostly i náklady hlavní činnosti. Zaznamenaný růst nákladů a výnosů ovšem nebyl v poměru, aby byl výsledek autarkie vyrovnaný, respektive, aby se náklady rovnaly výnosům. Proto se výsledek autarkie v letech 2016 a 2017 příliš nezměnil a byl na hodnotách 75,96 % respektive 78,08 %. Největší změna v tomto ukazateli nastala v roce 2018 kdy hodnota ukazatele autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů klesla na hodnotu 64,26 %. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem jak nákladů, tak výnosů z hlavní činnosti, ovšem výnosy klesly ve větším poměru než náklady. Tento pokles byl zapříčiněn zejména snížením dotace, o kterou sportovní klub zažádal.

5. Způsoby financování sportovního klubu

V této části budou postupně uvedeny způsoby financování sportovního klubu a z jakých prostředků získává nejvíce zdrojů. Rovněž budou uvedeny návrhy a doporučení v jakých směř této oblasti by se mohl sportovní klub zlepšit.

5.1 Hlavní činnost sportovního klubu

Každá organizace potřebuje na svou vykonávanou činnost určitou část peněžních prostředků, sportovní klub není výjimkou. Pro lepší přehlednost bude nejprve rozebrána hlavní činnosti sportovního klubu, kde bude uvedeno, z jakých zdrojů získává své finanční prostředky.

Sportovní klub Baník Havířov získává peněžní prostředky na svou hlavní činnost z šesti hlavních zdrojů. Konkrétně se jedná o dotace z města, v našem případě Havířov, z Moravskoslezského kraje, dotace z Českého svazu vzpírání a státu neboli Ministerstva školství a mládeže, dříve tyto prostředky z ministerstva přerozdělovala ještě Česká unie sportu. Další příjmy vychází z činnosti sportovního klubu, ať už se jedná o dary, které sportovní klub získá, členské příspěvky nebo úroky.

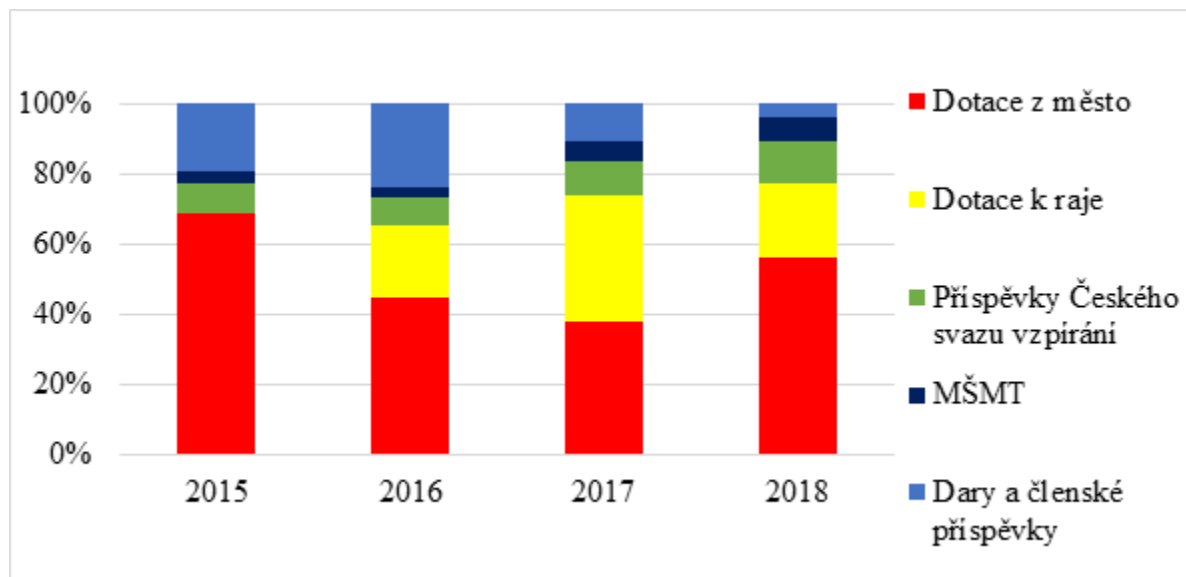
Ze všeho nejdříve bude uvedeno získávání dotací, Česká unie sportu rozesílá sportovnímu klubu oblasti, kde by mohl sportovní klub zažádat o dotaci. Při žádání o dotaci, má každý orgán své vlastní podmínky, které sportovní klub musí splňovat. Rovněž jsou vypsány i účely, na které se dotace smí a nesmí uplatňovat. Sportovní klub musí tedy dotaci využít na předem stanovené účely dle smlouvy o poskytnutí dotaci, veškeré peněžní prostředky z poskytnuté dotace musí být vyúčtovány. V případě, že dojde k situaci, kdy se za stanovenou lhůtu dotace nevyčerpá, musí se přebytek vrátit. Tahle situace, ale nenastává příliš často, neboť už v podkladu jsou stanoveny účely, kvůli kterým se dotace pořizuje.

Havířov – Město, Moravskoslezský kraj i Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) poskytují dotaci obdobným způsobem, vypíše se oblasti, ve kterých se bude poskytovat dotace a následně je na zájemcích podat žádost o dotaci a vypsát předepsané formuláře včetně předpokládaných nákladů. Vyjma města, u kterého se podává žádost v tištěné podobě, probíhá podání žádosti v elektronické podobě přes portály kraje, popřípadě ministerstva.

U Českého svazu vzpírání je to poněkud odlišné, zde by bylo lepší se nezmiňovat o dotaci, nýbrž raději o příspěvku, který poskytuje. Tento příspěvek poskytuje na základě zúčastněných závodů a pořádaných sportovních akcí ve vzpírání.

Výše výnosů, která plyne z výkazu zisku a ztráty, byla uvedena v předchozí kapitole o finanční analýze, proto zde budou uvedeny zejména příjmy z Hlavní knihy sportovního klubu.

Obr. 5.1 Příjmy z hlavní činnosti v letech 2015–2018



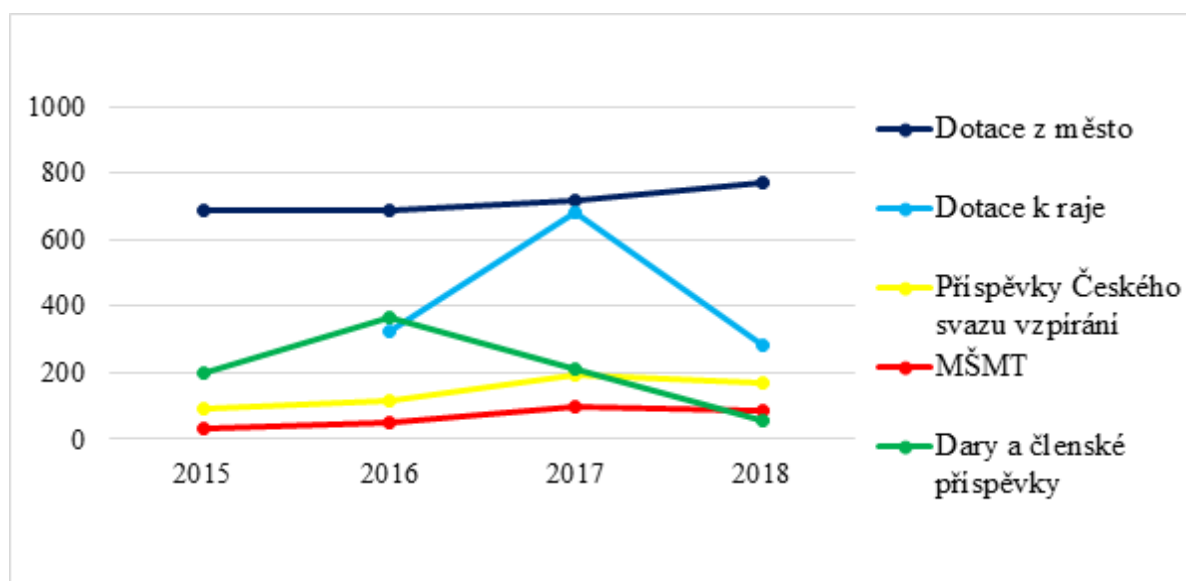
Zdroj: Vlastní zpracování

V Obr. 5.1 lze vidět, jak jsou zastoupeny příjmy v jednotlivých letech. Jako základ, tedy 100 % byly brány celkové příjmy z hlavní činnosti v jednotlivých letech. Největší příjmy pro sportovní klub každoročně pochází z města, kdy v prvním sledovaném roce 2015 se jednalo o 60 % příjmů z hlavní činnosti. Od roku 2016 sportovní klub začal žádat o dotace z Moravskoslezského kraje a stal se tak výrazným zdrojem financí pro sportovní klub a spolu s městem Havířov tyto dotace tvořili většinu příjmu.

Další příjmy tvoří příspěvky Českého svazu vzpírání, které si každoročně udržují přibližně stejný poměr k celkovým příjmům. Z výše zmíněných orgánů má nejmenší podíl na financování sportovního klubu MŠMT.

Poslední kategorií jsou dary a členské příspěvky. Z interních záznamů bylo zjištěno, že členská základna se během sledovaného období příliš neměnila a vzhledem k tomu, že v roce 2018 sportovní klub nepřijal žádné dary jsou v tomto roce v grafu zaznamenány pouze členské příspěvky. V předchozích sledovaných letech tvořili členské příspěvky a zejména dary obtojný zdroj peněžních prostředků.

Obr. 5.2 Vývoj příjmů z hlavní činnosti v letech 2015–2018 tis. Kč



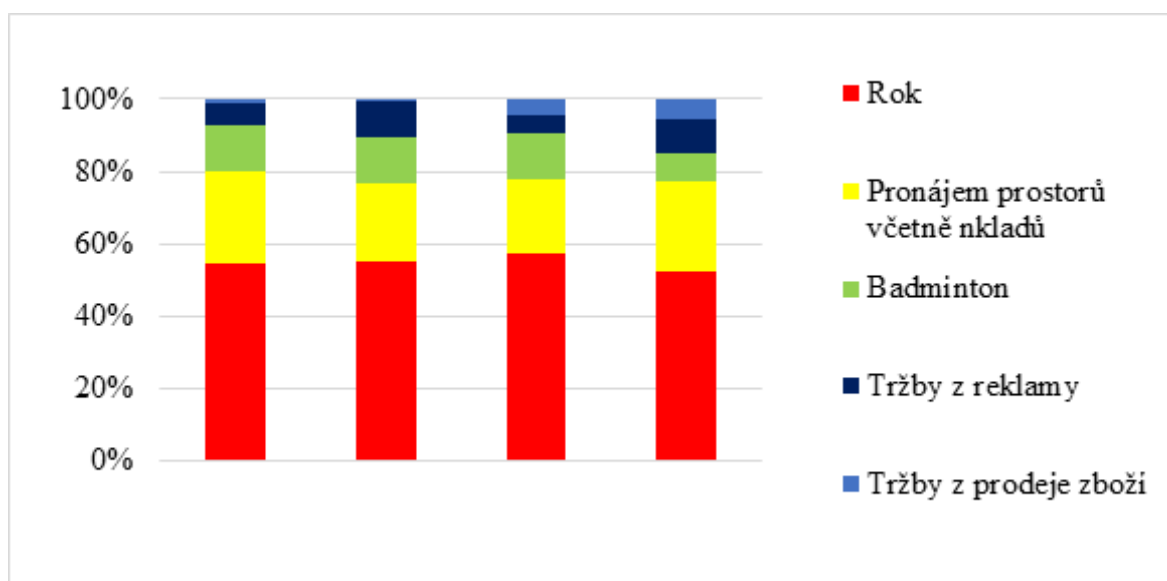
Zdroj: Vlastní zpracování

Z Obr. 5.2 lze zjistit, jak se jednotlivé příjmy vyvíjeli ve sledovaném období. Největší a nejstabilnější příjem pro sportovní klub tvoří dotace z města, které ve sledovaném období mírně rostou. Dotace z kraje mají dost kolísavý charakter, a i když je z předchozího Obr. 5.1 patrné, že se dotace z kraje poměrně výrazně začaly podílet na financování sportovního klubu, zde by to chtělo získat více dat, aby se dala usoudit, o jak významnou položku se do budoucna bude jednat. Dotace z MŠMT a příspěvky z Českého svazu vzpírání nejsou příliš výrazné, na druhou stranu jsou poměrně stabilní. Dary a členské příspěvky mají v posledních letech klesající tendenci, a to zejména díky snížení získaných darů, které jak už bylo zmíněno výše v posledním sledovaném roce vůbec nebyly.

5.2 Hospodářská činnost sportovního klubu

Následující část bude věnována vedlejší hospodářské činnosti, kde budou rozebrány jednotlivé příjmy z této činnosti. Vedlejší činnost se podílí na financování hlavní činnosti, která je poměrně výrazně ztrátová. Do hospodářské činnosti lze zařadit pět činností, které do sportovního klubu přináší příjmy. Do hospodářské činnosti sportovní klub zařazuje pronájem svých prostorů a sportovního náčiní, včetně příslušných provozních nákladů spojeny s využíváním těchto prostorů, tržby z reklam, které jsou v prostorách haly nebo při pořádání sportovních akcí, provozování badmintonových kurtů a s tím spojené tržby z prodeje nápojů a doplňku stravy a poslední službou spadající do hospodářské činnosti je provozování saun, které od roku 2018 přestaly spadat pod sportovní klub a jeho hospodářskou činnost.

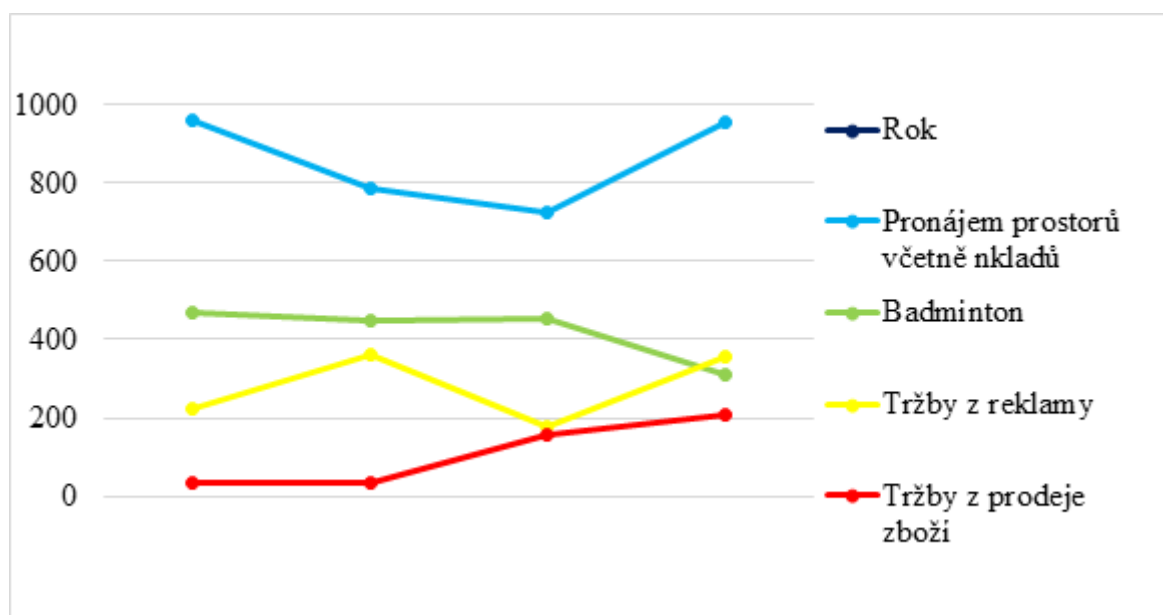
Obr. 5.3 Příjmy z hospodářské činnosti v letech 2015–2018



Zdroj: Vlastní zpracování

V Obr. 5.3 lze vidět z jakých vedlejších činností sportovní klub získává příjmy a jak se tyto jednotlivé činnosti podílejí na celkových příjmech ve sledovaném období. Z grafu lze rovněž vypožorovat, že největší příjem u hospodářské činnosti je generován z pronájmu prostorů. V tomto výsledku jsou započítány i náklady spojené s tímto využíváním jako elektřina, voda, teplo, internet a spolu s tržbami z badmintonu a tržeb z reklamy se jedná o nejdůležitější příjmy v hospodářské činnosti. V posledním sledovaném roce tržby z reklam překonaly příjem z badmintonu a vzhledem k tomu, že v posledním sledovaném roce 2018 sportovní klub nedostal žádné příspěvky ve formě darů, může to do jisté míry spolu souviset, neboť tento způsob poskytnutí peněžních prostředků formou reklamy, se může jevit pro firmy jako přijatelnější. V posledních sledovaných letech rostl rovněž podíl na celkových příjmech z hospodářské činnosti za prodej zboží, do kterého spadá prodej nápojů, sportovního vybavení nebo prodej doplňků stravy.

Obr. 5.4 Vývoj příjmů z hospodářské činnosti v letech 2015–2018 tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování

Na Obr. 5.4 lze vidět vývoj příjmů a její výši ve sledovaném období. Jak bylo patrné z předchozího Obr. 5.3, pronájem prostorů včetně nákladů, kterou jsou s tímto pronájmem spojeny přináší sportovnímu klubu nejvyšší příjem. V letech 2016 a 2017 měl sportovní klub problém s nájemci a často se měnili, což se odrazilo i na výsledku v grafu, ovšem od roku 2018 se situace ustálila a příjmy se opět začaly zvedat. Příjmy z badmintonu v prvních třech sledovaných letech byly poměrně stabilní, ovšem v roce 2018 razantně klesly, tento pokles bude mít nejpravděpodobněji příčinu v konkurenci, neboť nedaleko sportovního klubu SKV Baník Havířov z.s. se otevřela nová tělocvična, která také provozuje a nabízí badmintonové kurty. Dost kolísavé jsou příjmy z reklamy, které závisí jak na práci managementu, tak na možnosti stálých sponzorů a jejich zisku. Ve sledovaném období lze pozitivně hodnotit prodej zboží, neboť tržby z této činnosti každoročně rostou. Tento pozitivní růst je zapříčiněn zejména rozšiřováním sortimentu. Posledním příjmem sportovního klubu u hospodářské činnosti byly sauny, ovšem provoz nebyl ziskový a od roku 2018 je sportovní klub už neprovozuje, a proto nebudou více rozebírány.

5.3 Shrnutí a doporučení

Z finanční analýzy Sportovního klubu vzpírání Baník Havířov vyplynulo, že má ztrátovou hlavní činnost. Způsoby, jaké jsou využívány k financování sportovního klubu lze tedy rozdělit na interní a externí. U interních zdrojů financování v rámci hlavní činnosti se jedná především o členské příspěvky, které plynou ze stanov sportovního klubu a velikosti členské

základny. Zbylé způsoby financování se řadí do externích zdrojů. Jedná se o dotace z města, z kraje, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, příspěvky z Českého svazu vzpírání a o dary. U těchto interních a externích zdrojů financování by se mohl sportovní klub vzpírání Baník Havířov více zaměřit na dotace z kraje a dary. U dotací z kraje by bylo vhodné detailněji zjistit, proč byla v roce 2017 vyšších než v jiných letech. Jestli by nebylo vhodnější se zaměřit na podrobnější sepsání žádosti o dotaci. U darů záleží převážně na práci vedení, je otázka, z jakého důvodu v posledním roce management Sportovního klubu vzpírání Baník Havířov nezískal žádné dary. Zda se jedná o výjimečnou situaci, která se už nebude opakovat nebo nový trend, kdy budou více využívány zdroje z reklamy. Zde by se měl management Sportovního klubu vzpírání Baník Havířov snažit oslovovat převážně místní podnikatele, nejlépe ty, kteří mají kladný vztah k tomuto sportu, nebo alespoň ke sportu obecně a snažit se získat dodatečné peněžní prostředky. Výši členských příspěvků by sportovní klub měnit neměl, ať už z administrativního důvodu, kdy by byla potřeba změnit stanovy sportovního klubu, tak z důvodu, že mírné zvýšení by nic nevyřešilo a razantní zvýšení by mohlo odradit stávající členy.

Veškerou hospodářskou činnost lze zařadit do interních zdrojů financování. Zde by bylo nejvhodnější se zaměřit na tržby z badmintonových kurtů a prodeje zboží. Tržby z badmintonu v posledním roce výrazně klesly. Příčinou je nová konkurence v blízkém okolí. Vzhledem k nové konkurenci by Sportovní klub vzpírání Baník Havířov měl zvážit, zda by se nevyplatila investice do prostoru šaten nebo lepšího zatemnění hrací plochy od venkovního světla, aby se Sportovní klub vzpírání Baník Havířov mohl stát konkurenceschopnější a pokusit se zvednout návštěvnost zpět na úroveň z předešlých let. Další možnou oblastí, z které by se mohl zvednout příjem je prodej zboží, který v posledních letech rostl, zde by se měl Sportovní klub vzpírání Baník Havířov zaměřit na rozšíření sortimentu, zejména by se jednalo o doplňky stravy a suplementy, které jsou poslední dobou čím dál více vyhledávanější. V tomhle ohledu, by se sportovní klub mohl pokusit domluvit spolupráci s nějakou konkrétní značkou a za výhodnějších podmínek prodávat výhradně produkty této značky. Poslední návrh se bude týkat peněžních zdrojů získaných z reklam. Zde je návrh podobný jako u darů v hlavní činnosti. Management Sportovního klubu vzpírání Baník Havířov by se měl pokusit oslovovat zejména místní podnikatele, které by propagoval v prostorech haly nebo při pořádání sportovních akcí.

6. Závěr

Diplomová práce je zaměřena na vyhotovení finanční analýzy u neziskové organizace a zhodnocení způsobu financování u sportovního klubu. K vyhotovení analýz byla použita data z rozvahy, výkazu zisku a ztrát a příjmy z Hlavní knihy v letech 2015 a 2018.

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit výsledky finanční analýzy a následně provést analýzu způsobu financování vybraného sportovního klubu.

Teoretická část diplomové práce byla nejdříve zaměřena na teoretická a metodologická východiska neziskových organizací a finanční analýzy. V části týkající se neziskových organizací bylo rozebráno členění národního hospodaření pro lepší pochopení funkce neziskových organizací. Následovala základní charakteristika znaků týkající se neziskových organizací hlavně získávání finančních prostředků pro neziskové organizace. Po této části přišla na řadu téma týkající se finanční analýzy, kdy bylo postupně uvedeno, čím se finanční analýza zabývá a z jakých dat čerpá. Rovněž byly uvedeny metody a ukazatele, které budou nejvhodnější pro neziskovou organizaci, neboť ne všechny ukazatele jsou stejně vhodné pro neziskovou organizaci.

V následující části diplomové práce byl rozebrán vybraný sportovní klub, jeho historie a veškeré činnosti kterými se sportovní klub zabývá, ať už po sportovní nebo hospodářské stránce. Jednalo se tedy o Sportovní klub vzpírání Baník Havířov z.s. Tomuto sportovnímu klubu byla nabídnuta spolupráce, a taktéž vedení sportovního klubu souhlasilo s poskytnutím patřičných informací a materiálů k vyhotovení diplomové práce. Sportovní klub vzpírání Baník Havířov, kromě hlavní neziskové činnosti, která se týká sportovní oblasti, provozuje také doplňkovou hospodářskou činnost, díky které je částečně schopen pokrýt ztrátu hlavní činnosti.

Praktická část diplomové práce byla rozdělena do dvou kapitol, v první kapitole byla sestavena finanční analýza pro vybrané sledované období. Nejprve byl podrobně rozebrán výsledek hospodaření u hlavní činnosti a u vedlejší činnosti, kde bylo zjištěno, že sportovní klub končí každoročně ve ztrátě a ani výsledek vedlejší hospodářské činnosti nevykazuje dostatečně vysoký zisk, aby byl výsledek hospodaření alespoň vyrovnaný. Tato situace se řeší ve většině případů nerozděleným ziskem let minulých, který je dostatečně vysoký pro nejbližší roky, ale z dlouhodobého hlediska to může ohrožovat samotnou existenci sportovního klubu. Proto by se mělo vedení klubu více zaměřit na snížení nákladů a snažit se pracovat s vyrovnaným rozpočtem.

Následně byla provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy, z které bylo patrné, že největší část aktiv tvoří právě dlouhodobý hmotný majetek, a to zejména proto, že sportovní klub má halu ve vlastním vlastnictví, a také disponuje rozsáhlým majetkem sloužící k hlavní nebo hospodářské činnosti. Mezi takový majetek lze zařadit badmintonové plochy nebo stroje a náčiní ke cvičení. Skutečnost, že Sportovní klub Baník Havířov disponuje takto rozsáhlým vlastním majetkem příznivě vyznívá ve prospěch klubu. Rovněž bylo zjištěno, že ve sledovaném období výrazně vzrostla výše pohledávek, a naopak klesl krátkodobý finanční majetek, to znamená, že peněžní prostředky jsou více vázány v pohledávkách, což může ohrožovat likviditu sportovního klubu a ohrozit důvěru věřitelů. Sportovní klub kryje většinu majetku vlastními zdroji, a to zejména nerozděleným ziskem let minulých, kdy v minulých letech Sportovní klub vzpírání Baník Havířov získal poměrně vysoké dary a díky těmto finančním prostředkům může dále vykonávat své činnosti, neboť tímto zdrojem kryje právě ztrátu z hlavní činnosti.

Následoval výpočet ukazatele rentability nákladů hospodářské činnosti, který sice vykazoval poměrně vysoké hodnoty a lze ho hodnotit kladně, ale i tak tyto hodnoty nebyly dostatečně vysoké na to, aby byl výsledek hospodaření alespoň vyrovnaný. Dalšími vypočtenými ukazateli byly ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti, které odpovídaly nastíněné situaci, ve které se sportovní klub nachází. Posledním použitým ukazatelem ve finanční analýze byl ukazatel autarkie neboli ukazatel soběstačnosti, který nevycházel pro sportovní klub příliš příznivě, neboť hlavní nezisková činnost sportovního klubu nevykazuje dostatečně vysoké výnosy, aby byly pokryty náklady spojené s touto činností a výsledek hospodaření byl vyrovnaný. Tato skutečnost nejspíš zapříčinila vznik vedlejší hospodářské činnosti, kdy se sportovní klub rozhodl nepříznivý stav zmírnit a rovněž efektivněji využívat svůj majetek.

Druhá kapitola spadající do praktické části byla zaměřena na způsoby financování sportovního klubu, kdy byly poodhaleny způsoby, jakými sportovní klub získává peněžní prostředky a rovněž jejich podíl a vývoj ve sledovaném období. Pro lepší přehlednost byly veškeré výsledky prezentované zvlášť pro hlavní a vedlejší hospodářskou činnost.

Z výsledků u hlavní činnosti bylo patrné, že sportovní klub ve sledovaném období získává nejvíce prostředků na svou činnost od města a tento příjem je zároveň nejdůležitějším zdrojem financí. Od roku 2016 sportovní klub začal žádat o dotace z kraje, a tento příjem se hned zařadil mezi nejdůležitější zdroje, díky kterému mohl sportovní klub realizovat své plánované projekty. Práce vedení vychází v této oblasti pro sportovní klub příznivě, neboť výše dotací je

v porovnání s ostatními žadateli jedna z nejvyšších. Ostatní příjmy u hlavní činnosti sportovního klubu ve sledovaném období byly poměrně konstantní, a tedy i lehce předvídatelné pro příští období.

Hospodářská činnost, kterou sportovní klub vykonává vykazuje poměrně stabilní hodnoty a sportovní klub může být s hospodářskou činností spokojen. Sportovní klub Baník Havířov získává největší obnos finančních prostředků z pronájmu nevyužitých prostorů včetně nákladů, které jsou s tímto pronájmem spojeny a poskytování badmintonových kurtů pro veřejnost. Do příjmů z hospodářské činnosti dále patří tržby z reklam a prodaného zboží, které v posledních letech vzrostly. Hospodářské činnosti se týkaly i oblasti, ve kterých byl prostor pro zlepšení a navrhnuty možnosti, jak k tomuto zlepšení dospět. Nejvíce doporučení se týkalo zejména u poskytování badmintonových kurtů a prodeje zboží.

Seznam použité literatury

- BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO. *Corporate finance*. 3rd ed., global ed. Boston: Pearson, c2014. Always learning. ISBN 978-0-273-79202-4.
- DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.
- HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.
- KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0
- KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Jana KOTĚŠOVCOVÁ. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Eupress, 2006. 128 s. ISBN 80-86754-57-X.
- LEWIS, David. *The management of non-governmental development organizations: an introduction*. New York: Routledge, 2001. ISBN 0415207592.
- MUTZ, John Massie a Katherine MURRAY. *Fundraising for dummies*. 3rd ed. Hoboken, NJ: Wiley, c2010. --For dummies. ISBN 978-0-470-56840-8.
- NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000. Ekonomika. ISBN 80-85866-68-4.
- OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, 2011. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.
- PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2016. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-0339-3.
- PESTOFF, Victor, ed. *Reforming social services in central and eastern Europe: an eleven nation overview*. Kraków: Cracow academy of economics, 1995. ISBN 83-903900-0-0.
- PETERSON DRAKE, Pamela a Frank J. FABOZZI. *Analysis of financial statements*. 3rd ed. Hoboken: Wiley, c2012. Frank J. Fabozzi series. ISBN 978-1-118-29998-2.
- REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.
- SK vzpírání Baník Havířov. *SK vzpírání Baník Havířov* [online]. Havířov [cit. 2017-07-11]. Dostupné z: <http://vzpiranihavirov.cz/>

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

Vláda České republiky. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace Dostupné z:
<http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>

Zákony:

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Seznam zkratk

EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před úhrado úroků a daní
EBT	Zisk před zdaněním
ROA	Rentabilita aktiv
ROCE	Rentabilita investovaného kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
VH	Výsledek hospodaření

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. dubna 2019

.....
Bc. Miroslav Tomašák

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 2.1 Členění národního hospodářství dle Pestoffa.....	10
Obr. 2.2 Metody finanční analýzy.....	29
Obr. 4.1 Vývoj výsledku hospodaření v tis. Kč.	41
Obr. 4.2 Vývoj aktiv v tis. Kč	44
Obr. 4.3 Vývoj pasiv v tis. Kč.....	46
Obr. 4.4 Rozložení struktury aktiv	48
Obr. 4.5 Rozložení struktury pasiv.....	50
Obr. 4.6 Finanční struktura	54
Obr. 5.1 Příjmy z hlavní činnosti v letech 2015–2018.....	57
Obr. 5.2 Vývoj příjmů z hlavní činnosti v letech 2015–2018 tis. Kč.....	58
Obr. 5.3 Příjmy z hospodářské činnosti v letech 2015–2018.....	59
Obr. 5.4 Vývoj příjmů z hospodářské činnosti v letech 2015–2018 tis. Kč.....	60

Seznam tabulek

Tab. 2.1 Charakteristika organizací v jednotlivých sektorech	11
Tab. 2.2 Přehled klasifikací.....	14
Tab. 4.1 Míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti.....	42
Tab. 4.2 Horizontální analýza aktiv	43
Tab. 4.3 Horizontální analýza pasiv	45
Tab. 4.4 Vertikální analýza aktiv	47
Tab. 4.5 Vertikální analýza pasiv	49
Tab. 4.6 Rentabilita nákladů hospodářské činnosti.....	51
Tab. 4.7 Ukazatele likvidity	51
Tab. 4.8 Obrat kapitálu.....	52
Tab. 4.9 Doba obratu pohledávek a závazků	53
Tab. 4.10 Ukazatel autarkie.....	54

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Rozvaha

Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztráty

Příloha č. 3 – Příjmy z Hlavní knihy

Příloha č. 1 – Rozvaha (v tis. Kč)

Rok		2015	2016	2017	2018
Aktiva	Aktiva celkem	4647	4933	4445	4188
A.	Dlouhodobý majetek celkem	4056	3781	3527	3388
A.I	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	33	33	33	138
A.I.2.	Software	26	26	26	26
A.I.4	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	7	7	7	112
A.II	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	10748	10748	10748	10746
A.II.3.	Stavby	10065	10065	10065	10065
A.II.4.	Samostatné movité věci a soubor movitých věcí	683	683	683	681
A.IV.	Oprávký k DM	-6723	-6998	-7253	-7496
A.IV.4.	Oprávký k drobnému DNM	-6	-6	-6	-6
A.IV.6.	Oprávký ke stavbám	-6108	-6373	-6627	-6871
A.IV.7.	Oprávký k samostatným mov. věcem a soub. movitých věcí	-608	-618	-618	-619
B.	Krátkodobý majetek celkem	591	1152	918	800
B.I.	Zásoby celkem	14	4	16	40
B.I.7	Zboží na skladě a v prodejnách	14	4	16	40
B.II.	Pohledávky celkem	27	389	644	639
B.II.1	Odběratelé	138	188	154	198
B.II.5	Ostatní pohledávky	-110	201	491	441
B.III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	533	741	240	121
B.III. 1	Pokladna	303	325	51	73
B.III. 3	Účty v bankách	230	416	179	48
B.III. 7	Peníze na cestě			10	0
B.IV.	Jiná aktiva celkem	18	18	18	0
B.IV.1:	Náklady příštích období	18	18	18	0

Rok		2015	2016	2017	2018
Pasiva	Pasiva celkem	4647	4933	4445	4188
A.	Vlastní zdroje celkem	3800	3520	3254	3165
A.I.	Jmění celkem	-117	-117	-117	0
A.I.2.	Fondy	-117	-117	-117	0
A.II.	Výsledek hospodaření celkem	3918	3918	3372	3165
A.II.1.	Účet výsledků hospodaření	-60	-278	-265	-467
A.II.3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	3979	3918	3638	3632
B.	Cizí zdroje celkem	847	1413	1191	1023
B.II.	Dlouhodobé závazky celkem	0	0	1048	0
B.II.1.	Dlouhodobé úvěry	0	0	1048	0
B.III.	Krátkodobé závazky celkem	847	1407	137	1023
B.III.1.	Dodavatelé	71	305	92	180
B.III.5.	Zaměstnanci	55	47	54	58
B.III.7.	Závazky k institucím soc. zabezp. a veřejného zdrav. poj.	11	7	7	11
B.III.9.	Ostatní přímé daně		2	0	1
B.III.10.	Daň z přidané hodnoty	31	27	-14	-2
B.III.18.	Krátkodobé bankovní úvěry	679	1020	0	0
B.III.22.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	775

Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty za rok 2015 (v tis. Kč)				
Činnost		hlavní	hospodářská	celkem
A.	Náklady	1258	1484	2742
A.I.	Spotřebované náklady celkem	389	444	833
A.I.1.	Spotřeba materiálu	69	111	180
A.I.2.	Spotřeba energie	320	310	630
A.I.4.	Prodané zboží		23	23
A.II.	Služby celkem	408	309	717
A.II.5.	Opravy a udržování	2	16	18
A.II.7.	Náklady na reprezentaci	17		17
A.II.8.	Ostatní služby	389	293	682
A.III.	Osobní náklady celkem	241	511	752
A.III.9.	Mzdové náklady	217	467	684
A.III.10.	Zákonné sociální pojištění	24	44	68
A.IV.	Daně a poplatky celkem	5	7	12
A.IV.15.	Daň z nemovitosti	4	7	11
A.IV.16.	Ostatní daně a poplatky	1		1
A.V.	Ostatní náklady celkem	106	14	120
A.V.20.	Úroky	60		60
A.V.24.	Jiné ostatní náklady	47	14	61
A.VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	96	199	295
A.VI.25.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	96	199	295
A.VII.	Poskytnuté příspěvky celkem	12		12
A.VII.32.	Poskytnuté členské příspěvky	12		12
B.	Výnosy	974	1733	2707
B.I.	Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem		1733	1733
B.I.2.	Tržby z prodeje služeb		1698	1698
B.I.3.	Tržby za prodané zboží		35	35
B.IV.	Ostatní výnosy celkem	34		34
B.IV.15.	Úroky	34		34
B.VI.	Přijaté příspěvky celkem	821		821
B.VI.27.	Přijaté příspěvky (dary)	778		778
B.VI.28.	Přijaté členské příspěvky	43		43
B.VIII.	Provozní dotace celkem	119		119
B.VIII.29.	Provozní dotace	119		119
	Výnosy celkem	974	1733	2707

C	Výsledek hospodaření před zdaněním	-283	249	-34
---	------------------------------------	------	-----	-----

Výkaz zisku a ztráty za rok 2016 (v tis. Kč)				
Činnost		hlavní	hospodářská	celkem
A.	Náklady	2013	1455	3468
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované zboží	522	440	962
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladových dodávek	522	419	941
A.I.2.	Prodané zboží	0	21	21
A.I.3.	Opravy a udržování	322	364	686
A.I.6.	Ostatní služby	582	77	659
A.III.	Osobní náklady	308	412	720
A.III.10.	Mzdové náklady	279	380	659
A.III.11.	Zákonné sociální pojištění	29	32	61
A.IV.	Daně a poplatky	3	3	6
A.IV.15.	Daně a poplatky	3	3	6
A.V.	Ostatní náklady	148	10	158
A.V.18.	Nákladové úroky	37	0	37
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	111	10	121
A.VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	124	151	275
A.VI.23.	Odpisy dlouhodobého majetku	124	151	275
A.VII.	Poskytnuté příspěvky	4	0	4
A.VII.28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizacemi	4	0	4
B.	Výnosy	1529	1689	3218
B.I.	Provozní dotace	168	0	168
B.I.2.	Provozní dotace	168	0	168
B.II.	Přijaté příspěvky	1309	0	1309
B.II.2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	150	0	150
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	1123	0	1123
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	36	0	36
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	31	1689	1720
B.IV.	Ostatní výnosy	21	0	21
B.IV.7	Výnosové úroky	21	0	21
	Výnosy celkem	1529	1689	3218
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-484	233	-251
D.	Výsledek hospodaření po zdaněním	-484	233	-251

Výkaz zisku a ztráty za rok 2017 (v tis. Kč)				
Činnost		hlavní	hospodářská	celkem
A.	Náklady	2432	1321	3753
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované zboží	1896	798	2694
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladových dodávek	693	466	1159
A.I.2.	Prodané zboží	0	130	130
A.I.3.	Opravy a udržování	62	59	121
A.I.5.	Náklady na reprezentaci	4	0	4
A.I.6.	Ostatní služby	1138	143	1281
A.III.	Osobní náklady	345	392	737
A.III.10.	Mzdové náklady	312	364	676
A.III.11.	Zákonné sociální pojištění	33	28	61
A.IV.	Daně a poplatky	6	5	11
A.IV.15.	Daně a poplatky	6	5	11
A.V.	Ostatní náklady	42	8	50
A.V.18.	Nákladové úroky	14	0	14
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	28	8	36
A.VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	137	117	254
A.VI.23.	Odpisy dlouhodobého majetku	137	117	254
A.VII.	Poskytnuté příspěvky	6	0	6
A.VII.28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizacemi	6	0	6
B.	Výnosy	1899	1588	3487
B.I.	Provozní dotace	194	0	194
B.I.2.	Provozní dotace	194	0	194
B.II.	Přijaté příspěvky	1680	0	1680
B.II.2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	100	0	100
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	1543	0	1543
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	37	0	37
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	10	1588	1598
B.IV.	Ostatní výnosy	15	0	15
B.IV.7	Výnosové úroky	9	0	9
B.IV.10	Jiné ostatní náklady	6	0	6
	Výnosy celkem	1899	1588	3487
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-533	268	-265
D.	Výsledek hospodaření po zdaněním	-533	268	-265

Výkaz zisku a ztráty za rok 2018 (v tis. Kč)				
Činnost		hlavní	hospodářská	celkem
A.	Náklady	2132	1537	3669
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	1741	860	2601
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladových dodávek	538	381	919
A.I.2.	Prodané zboží	0	173	173
A.I.3.	Opravy a udržování	129	166	295
A.I.5.	Náklady na reprezentaci	3	0	3
A.I.6.	Ostatní služby	1071	140	1211
A.III.	Osobní náklady	255	519	774
A.III.10.	Mzdové náklady	214	468	682
A.III.11.	Zákonné sociální pojištění	41	51	92
A.IV.	Daně a poplatky	5	6	11
A.IV.15.	Daně a poplatky	5	6	11
A.V.	Ostatní náklady	12	10	22
A.V.18.	Nákladové úroky	0	0	0
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	12	10	22
A.VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek	102	142	244
A.VI.23.	Odpisy dlouhodobého majetku	102	142	244
A.VII.	Poskytnuté příspěvky	17	0	17
A.VII.28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizacemi	17	0	17
B.	Výnosy	1370	1833	3203
B.I.	Provozní dotace	1142	0	1142
B.I.2.	Provozní dotace	1142	0	1142
B.II.	Přijaté příspěvky	215	0	215
B.II.2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	0	0	0
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	170	0	170
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	45	0	45
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	0	1833	1833
B.IV.	Ostatní výnosy	13	0	13
B.IV.7	Výnosové úroky	0	0	0
B.IV.10	Jiné ostatní náklady	13	0	13
	Výnosy celkem	1370	1833	3203
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	1370	1833	3203
D.	Výsledek hospodaření po zdaněním	-762	296	-466

Příloha č. 3 – Příjmy z Hlavní knihy

Hlavní činnost (tis. Kč)				
Rok	2015	2016	2017	2018
Dotace z město	690	690	720	770
Dotace z kraje		324	683	285
Příspěvky Českého svazu vzpírání	90	119	194	170
MŠMT	30	49	100	87
Dary a členské příspěvky	198	368	211	58
Hospodářská činnost (v tis. Kč)				
Rok	2015	2016	2017	2018
Pronájem prostorů včetně nákladů	0	0	0	0
Badminton	470	450	456	311
Tržby z reklamy	225	361	175	358
Tržby z prodeje zboží	35	31	158	208
Sauna	44	58	73	